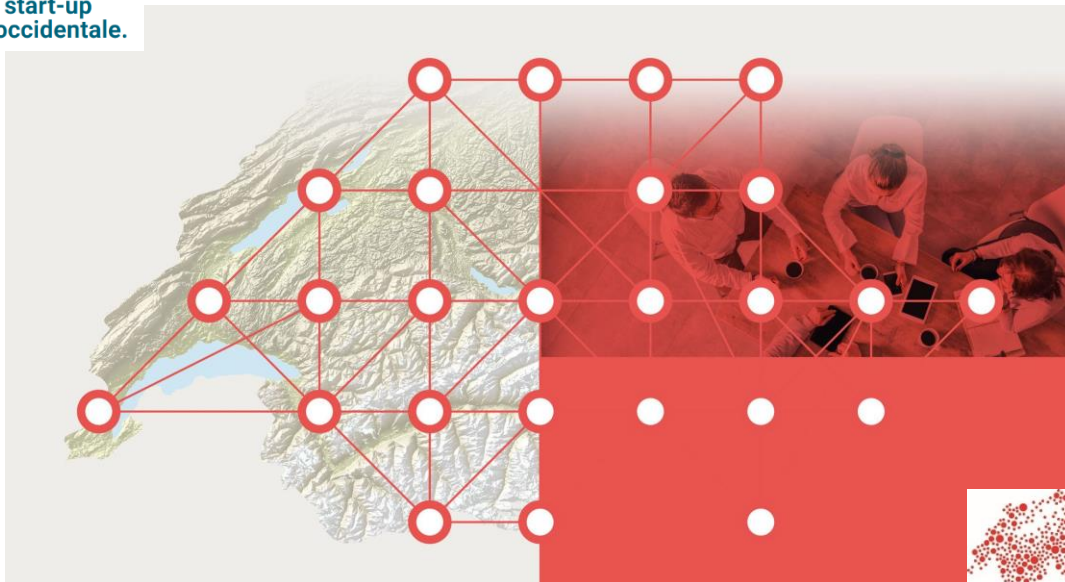


Programme intercantonal 2024-2027 de mise en œuvre de la loi sur la politique régionale des cantons de Suisse occidentale

Système régional d'innovation de Suisse occidentale : RIS-SO

nous accompagnons
les PME et start-up
de Suisse occidentale.



Dépôt auprès du SECO :	Fin juillet 2023
Validation de l'AG ARI-SO :	19 juillet 2023
Date version :	20 juillet 2023
Mise à jour :	-



Table des matières

	Résumé du PMO RIS-SO 2024-2027	4
	Introduction.....	6
1.	Enseignements tirés du programme de mise en œuvre 2020 – 2023.....	6
1.1.	Expériences et enseignements tirés de la mise en œuvre à ce jour	6
1.2.	Analyse SWOT du développement économique régional	14
1.3.	Conclusion pour la période de mise en œuvre 2024-2027	17
2.	Cadre stratégique.....	17
2.1.	Cohérence avec les stratégies, plans et concepts cantonaux.....	17
2.1.1.	Stratégie de développement économique et promotion de l'innovation	17
2.1.2.	Stratégie de développement durable	27
2.1.3.	Développement territorial cohérent.....	27
2.2.	Coopération intercantonale et transfrontalière.....	27
3.	Priorités et objectifs du programme	28
3.1.	Priorités de financement 2024-2027	28
3.1.1.	Introduction.....	28
3.1.2.	Vision.....	29
3.1.3.	Mission	29
3.1.4.	Lignes stratégiques	29
3.1.5.	Objectifs principaux et secondaires	29
3.1.6.	Axes d'interventions et prestations du RIS-SO	30
3.1.6.1.	Pilotage et développement du RIS	31
3.1.6.2.	Prestations de proximité, points d'entrée	31
3.1.6.3.	Coaching	33
3.1.6.4.	Plateformes interentreprises	35
3.2.	Thèmes transversaux.....	37
3.2.1.	Poursuivre la transition numérique – la digitalisation.....	37
3.2.2.	Renforcer le développement durable – la durabilité	39
3.2.3.	Implication pour les activités du RIS-SO, étapes pour une entreprise	41
3.3.	Modèles d'efficacité.....	43
4.	Organisation et processus	43
4.1.	Sélection des prestations et monitoring	43
4.2.	Controlling	45
5.	Analyse territoriale et champ d'action local (périmètre)	46
6.	Plan de financement et demande de subvention.....	46
6.1.	Plan de financement – indications financières pour l'objectif du programme	46
6.2.	Plan financier – indications financières par instrument.....	48
7.	Demande de subvention NPR 2024-2027	51
7.1.	Répartition entre fonds à fonds perdus et prêts.....	51
7.2.	Preuve formelle de la contribution cantonale équivalente budgétée dans la planification financière	51
	Annexe 1 : Modèle d'efficacité	52



Liste des tableaux et figure

Tableau 1 :	SWOT relatif à la mise en œuvre du programme NPR 2020-2023.....	8
Tableau 2 :	facilité à trouver les points d'entrées cantonaux et capacité de l'aiguillage à trouver un soutien adéquat (base 34 entreprises).....	9
Tableau 3 :	objectifs initiaux visés en demandant le soutien des prestations platinn (base 139 entreprises).....	9
Tableau 4 :	atteinte des objectifs visés en demandant le soutien des prestations platinn (base 139 entreprises).....	10
Tableau 5 :	objectifs initiaux visés en demandant le soutien des prestations Alliance (base 40 entreprises).....	10
Tableau 6 :	atteinte des objectifs visés en demandant le soutien des prestations Alliance (base 40 entreprises).....	11
Tableau 7 :	type d'impacts (création de valeur ou impact positif) des prestations de coaching platinn (base : 139 entreprises ayant bénéficié du soutien de platinn)	11
Tableau 8 :	type d'impacts (création de valeur ou impact positif) des prestations de coaching Alliance (base : 40 entreprises ayant bénéficié du soutien d'Alliance)	12
Tableau 9 :	motifs et objectifs en demandant le soutien des plateformes sectorielles (base 62 entreprises).....	13
Tableau 10 :	atteinte des objectifs en demandant le soutien des plateformes sectorielles (base 62 entreprises).....	13
Tableau 11 :	type d'impacts (création de valeur ou impact positif) des plateformes sectorielles (base : 62 entreprises ayant bénéficié des services, attention bases faibles)	14
Tableau 12 :	SWOT relatif au développement de l'économie de Suisse occidentale	15
Tableau 13 :	démonstration des complémentarités entre les prestations des programmes inter- / cantonaux et transfrontalier, volet industrie.....	19
Tableau 14 :	défis à venir - <i>Multi-réponses (maximum 4)</i>	28
Tableau 15 :	axes d'intervention du RIS-SO	30
Tableau 16 :	la transition numérique est-elle une préoccupation/un objectif pour votre entreprise, si oui pour quels domaines ? <i>Multi-réponses (maximum 4) Base : Prospects et entreprises ayant bénéficié du soutien de platinn, d'Alliance ou d'une plateforme</i>	38
Tableau 17 :	le développement durable est-il une préoccupation/un objectif pour votre entreprise, si oui pour quels domaines ? <i>Multi-réponses (maximum 4) Base : Prospects et entreprises ayant bénéficié du soutien de platinn, d'Alliance ou d'une plateforme</i>	39
Tableau 18 :	implication pour le RIS-SO et pour une entreprise.....	42
Tableau 19 :	visualisation de la transversalité des plateformes Alp ICT et CleantechAlps.....	43
Tableau 20 :	organisation du RIS-SO.....	44
Tableau 21 :	organigramme de l'ARI-SO	45
Tableau 22 :	plan de financement du PMO pour le RIS-SO 2024-2027	47
Tableau 23 :	plan financier du PMO pour le RIS-SO 2024-2027 : détail annuel par offre de prestations	49
Tableau 24 :	plan financier du PMO pour le RIS-SO 2024-2027 : total pour la période quadriennale par offre de prestations.....	50



Résumé du PMO RIS-SO 2024-2027

Dans le cadre de la préparation du prochain PMO 2024-2027 pour la Suisse occidentale, différentes orientations politiques ont été prises. L'ARI-SO qui gère le RIS-SO poursuivra ses activités pour la nouvelle période de programmation. Elle se base notamment sur les analyses menées en lien avec le fonctionnement du réseau et les prestations fournies, ainsi que le renouvellement du partenariat concédé par le SECO et les besoins des entreprises bénéficiaires, à savoir :

- Très bons résultats de l'audit 2022 - Enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires des prestations du RIS-SO de 2019 à 2022, ainsi que des besoins des entreprises du scope RIS-SO – en termes des prestations fournies. Cette analyse menée avec le mandataire MIS Trend offre également une meilleure connaissance des entreprises qui pourraient bénéficier du RIS-SO (prospects) ;
- Confirmation de l'utilité des RIS par l'étude OCDE "Enhancing Innovation in Rural Regions" dont le RIS-SO a fait partie intégrante du cas d'étude suisse ;
- Reconduction du concept des RIS par le SECO pour la période 2024-2027 et offre de cofinancement du RIS-SO.
- Constat que les entreprises sont confrontées à de nombreux défis et des successions de crises et qu'il est nécessaire de les soutenir afin de rester ou devenir résilientes et compétitives.

Suite à ces constats, les cantons de Suisse occidentale (FR, VD, VS, NE, GE, JU), par le biais de l'ARI-SO et en partenariat avec la Confédération (SECO) lancent leur cinquième programme de soutien à l'innovation pour la période 2024-2027 qui couvrira ces mêmes six cantons. Le système éprouvé du RIS-SO investit CHF 20'823'000.- à fonds perdus financés à parts égales entre les cantons et la Confédération au titre de la Nouvelle Politique Régionale (NPR) sur cette période 2024-2027 pour réaliser le programme décrit dans le présent document.

Les principales lignes stratégiques suivies consistent en une continuité en se concentrant sur les prestations existantes, la transversalité des thèmes transformation numérique et durabilité, le renforcement de la communication notamment en lien avec les success story, une systématisation de la veille, le renforcement du réseau et des collaborations avec les outils fédéraux et une approche qui reste à l'écoute des besoins des bénéficiaires.

La mission du programme 2024-2027 résidera dans le fait d'offrir un appui de proximité toujours plus ajusté aux PME et start-up de Suisse occidentale dans les domaines de la promotion sectorielle, des prestations de coaching, de la mise en relation avec les Hautes écoles et de l'accès aux différents outils y relatifs tout en favorisant les échanges et partenariats entre entreprises, la digitalisation et la durabilité adressés de manière transversale.

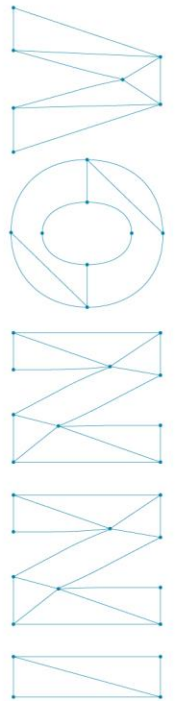
Les quatre axes d'interventions et prestations soutenus dans le cadre du programme du RIS-SO 2024-2027 sont résumés ci-après. Ils entrent de la composition de la boîte à outils que chacun des six points d'entrée cantonaux, appelés antennes cantonales disposent pour les entreprises innovantes de leurs cantons, en complément aux instruments cantonaux ou fédéraux.

- Le **pilotage et développement du RIS** consiste en la gouvernance du système et l'ARI-SO délivre cette prestation ;
- Les **prestations de proximité**, appelées également point de contact ou point d'entrée (PoE) permettent notamment l'analyse du besoin des bénéficiaires et sont assumées par six antennes cantonales ;
- Le **coaching** qui consiste en le soutien aux innovations en matière de produits et de processus et le tissage de liens avec les Hautes écoles (HE) est déployé en deux types de prestations de coaching :
 - innovation d'affaires : **platin** regroupe des prestations visant à développer la capacité d'innovation d'affaires des entreprises en les mobilisant et en leur facilitant l'accès à l'innovation et à la préparation en vue de recherche de financement. L'ARI-SO délivre ces prestations.
 - innovation technologique : **Alliance** est un programme de liaison industrielle dont la mission consiste à développer des synergies et des projets de R&D entre les entreprises et les Hautes écoles et centres de recherche. Il est hébergé au sein de la Vice-présidence pour l'innovation de l'EPFL et porté par l'Association Alliance.

- Les **plateformes interentreprises** qui peuvent prendre la forme de clusters, événements de réseautage d'envergure régionale, nationale ou internationale, sont actives sous la forme de quatre plateformes sectorielles de mise en réseau et de promotion des savoir-faire dans leur secteur respectif et qui facilitent les relations entre les acteurs régionaux, nationaux et internationaux et visent à exploiter les synergies dans le domaine concerné :
 - Alp ICT : technologies de l'information et du numérique, hébergée et portée par l'OPI¹. En sus des activités standards des plateformes, elle assume un rôle transversal dans le thème de la transformation numérique.
 - BioAlps : sciences de la vie, portée par l'association éponyme.
 - CleantechAlps : technologies propres, hébergée et portée par CimArk SA. En sus des activités standards des plateformes, elle assume un rôle transversal dans le thème de la durabilité.
 - Micronarc : micro & nanotechnologies, hébergée et portée par la FSRM².

La planification financière annuelle table sur des budgets de CHF 206'000.- pour le pilotage et développement du RIS-SO, CHF 645'610.- pour les prestations de proximité, CHF 2'807'260.- pour le coaching et CHF 1'546'880.- pour les plateformes sectorielles.

Un processus de validation des prestations à soutenir, ainsi qu'un système de controlling est assuré entre l'ARI-SO et les porteuses de projets. Le modèle d'efficacité, c'est-à-dire la compilation des objectifs et indicateurs à suivre pour mener à bien les actions du RIS-SO 2024-2027, est détaillé dans l'annexe 1 du présent document.



¹ Office de Promotion des Industries et des Technologies

² Fondation Suisse pour la recherche en microtechnique



Introduction

Dans le cadre de la Nouvelle politique régionale (NPR), les cantons de Suisse occidentale ont mené à bien quatre programmes quadriennaux depuis 2008. Les périmètres géographiques et de prestations ont quelque peu variés en fonction des priorités de chacun des programmes et des parties prenantes, ainsi que des sollicitations des bénéficiaires des prestations. Les objectifs fixés ont quasiment tous été atteints et prouvent la cohérence d'une approche qui se veut à l'écoute de la demande et des besoins exprimés sur le terrain et des réalités des partenaires. Les résultats des différents audits menés au fil des ans ont également confirmé la qualité et la pertinence des prestations fournies.

Le programme intercantonal NPR 2024-2027 de mise en œuvre de la loi sur la politique régionale (PMO) des cantons de Suisse occidentale s'inscrit dans une stratégie de continuité avec la concentration sur les prestations existantes qui portent satisfaction aux bénéficiaires. A l'instar des précédents programmes, des focus ou des élargissements thématiques auront lieu, par exemple pour la durabilité et la transition numérique. Le financement restera pondéré à part égale entre la Confédération, représentée par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), et les six cantons de Suisse occidentale qui seront couverts par le RIS-SO, représentés par l'ARI-SO. La masse critique acquise grâce à la capitalisation des bonnes pratiques et des synergies développées permettront de soutenir différents axes d'intervention qui seront convenus dans la convention-programme idoine et qui régira cette cinquième période de programmation. Le présent document permet non seulement de présenter succinctement les expériences et succès déjà obtenus, mais il permet également de soumettre les visions, stratégies et objectifs quadriennaux visés pour le nouveau programme et d'exposer les missions qui en découlent et qui correspondent au concept RIS 2024+³ élaboré par le SECO.

1. Enseignements tirés du programme de mise en œuvre 2020 – 2023

1.1. Expériences et enseignements tirés de la mise en œuvre à ce jour

Le programme 2020-2023 qui soutient 4 axes d'interventions : pilotage & développement du RIS (ARI-SO), prestations de proximité & point d'entrée (7 antennes cantonales), 2 types de prestations de coaching et plateformes interentreprises (4 plateformes sectorielles) s'inscrit dans une période chahutée par plusieurs crises. 2020 a été particulière à plusieurs égards. Outre les mesures et effets en lien avec la pandémie de la COVID 19, cette période a permis de développer de nouvelles approches, d'éprouver et mettre en valeur l'agilité de notre système et de ses outils, ainsi que de finaliser les transformations organisationnelles de l'ARI-SO amorcées en amont. Malgré une légère normalisation de la situation générale, 2021 a ensuite été rythmée par les défis organisationnels, techniques et tactiques en lien avec les mesures de lutte contre la COVID et les nouvelles contraintes qui en découlaient. Les partenaires du RIS-SO sont restés résilients et ont développé de nouvelles prestations ou adapté leur manière de les délivrer quand cela était nécessaire. 2022 a connu une phase de stabilisation avec un début d'année ayant connu un fort rebond économique avec des conséquences comme la situation d'emploi tendue ou des difficultés d'approvisionnement, suivie d'une baisse de dynamisme industriel et les inquiétudes liées à la crise énergétique. La mise en place de moyens supplémentaires pour les prestations de coaching platinn et les antennes cantonales a pu être menée à bien pour les deux dernières années du programme.

Les défis qui ont dû être relevés résident pour les prestations du RIS-SO dans le fait de se réorganiser régulièrement en fonction de possibilités de tenue des événements ou non, de la possibilité de rencontrer des entreprises ou partenaires en présentiel ou non. Avec de nouvelles forces vives, il s'agissait également de recréer la dynamique de groupe et des collaborations. Le défi pour les acteurs du RIS-SO a été de toujours comprendre les attentes des entreprises et leur évolution qui peuvent être très différentes d'une entité à l'autre.

Durant les trois premières années du programme, plus de 2170 entreprises ont été visitées par les antennes cantonales afin de connaître leurs besoins et de les aiguiller vers les prestations adéquates. Le RIS-SO a permis à 1400 entreprises de bénéficier des prestations de coaching qui ont permis de

³ Concept RIS 2024+, Systèmes régionaux d'innovation dans le cadre de la nouvelle politique régionale 2024-2031, 23 janvier 2023, SECO



favoriser ou renforcer leur capacité à innover, les liens avec les hautes écoles et laboratoires ou entre entreprises. Près de 1400 entreprises ont également été soutenues par les quatre plateformes sectorielles permettant une visibilité et l'échange de bonnes pratiques accrues. L'organisation, la co-organisation ou la promotion de 588 événements ont également permis de renforcer les écosystèmes, de les interconnecter et de favoriser les collaborations.





Les objectifs ont été très majoritairement atteints et bon nombre d'entre eux ont été dépassés. La seule exception réside dans les projets collaboratifs. En effet, la cible en lien avec ces projets qui devaient rassembler les acteurs des trois axes de prestations principaux n'a pas été atteinte. Ceci notamment du fait de sa nouveauté dans le portefeuille des prestations du RIS en début de période, mais malgré l'établissement d'un guide y relatif en cours de programme, le temps et le budget nécessaires à y consacrer au détriment des activités standards des prestations du RIS-SO ont penché dans la balance. Un projet pilote a été réalisé et quelques projets ont été imaginés mais pas concrétisés. Cette prestation ne sera donc pas reconduite pour le prochain PMO du RIS-SO mais ils pourront être menés dans les PMO des cantons parties prenantes. L'objectif de renforcement de l'innovation collaborative fixé à tous les axes d'interventions a toutefois été atteint par un autre biais. A savoir l'accroissement des collaborations entre plateformes et donc entre leurs écosystèmes, ainsi que par le déploiement du coaching collectif initié par les antennes cantonales et réalisé par les prestations de coaching platinn.

Un objectif commun aux axes d'intervention était également de répondre aux défis de la digitalisation. De ce fait, toutes les prestations du RIS-SO y sont actives de manière plus ou moins marquée et en cohérence avec leurs missions propres. La transition numérique est considérée par le RIS-SO comme un moyen, mais sans être une fin en soi. En effet, elle doit être intégrée à la stratégie de l'entreprise pour créer de la valeur ajoutée. Durant la période 2020-2023, le RIS-SO a mis en œuvre des actions y relatives comme par exemple : identification et connaissance des besoins dans ce domaine, webinaires et ateliers, démonstration de technologies développées en Suisse occidentale, événement d'échange de bonnes pratiques sur des thématiques spécifiques, newsletter ou encore coordination d'une étude sur les métiers du numérique. Le coaching technologique et d'affaires a aussi accompagné notamment des entreprises dans leur développement numérique en lien avec leurs processus ou sur la relation avec leurs clients. Ces expériences ont montré qu'un réel besoin existait. Les connaissances développées dans ce cadre permettront aux prestations du RIS-SO de poursuivre ses efforts accrues de soutien à la digitalisation.

Au regard des résultats des analyses menées, l'ARI-SO peut affirmer que le développement du RIS-SO a fait ses preuves. Les synergies sont renforcées, les bénéficiaires en tirent des avantages. Un équilibre entre coopération et concurrence entre cantons existe. L'autoanalyse menée par le comité ARI-SO et les prestataires du RIS-SO en août 2022 dans ce contexte permet notamment d'établir le SWOT relatif aux expériences et aux connaissances acquises lors de la mise en œuvre de la NPR, ainsi que les points à prendre en compte pour le développement du prochain PMO. Les résultats sont présentés dans le tableau 1. Les enseignements qui peuvent en être tirés résident dans le fait que le RIS-SO se renforce et capitalise sur ses expériences. Les points de vigilance sont issus principalement du fait de la multitude d'acteurs impliqués ou de priorités. Malgré ces derniers points le RIS-SO fonctionne très bien et à satisfaction grâce au fait que tous les acteurs travaillent en bonne intelligence, de manière agile et que les prestations aux bénéficiaires sont mises au centre des préoccupations.



Tableau 1 : SWOT relatif à la mise en œuvre du programme NPR 2020-2023

<ul style="list-style-type: none">• Mutualisation• Savoir-faire• Collaboration intercantonale• Expérience avérée• Multiplicité des compétences• Proche du marché (antennes)• Maturité de l'écosystème• Bonne connaissance du terrain• Réseau de compétences• Réseau officiel	<ul style="list-style-type: none">• Une certaine lourdeur• Poids du politique• Divergence dans les politiques cantonales, divergences cantonales• Pas de financement permanent, difficile d'envisager un autofinancement intégral• Immobilisme des financeurs
Forces 	Faiblesses 
<ul style="list-style-type: none">• Contribution du SECO• Cycles économiques qui sont de plus en plus courts et qui nécessitent des soutiens adaptés à l'innovation• De plus en plus de crises	<ul style="list-style-type: none">• Interne: complexité "perçue"• Externe : lisibilité des prestations par les entreprises• Restriction du territoire, sortie de cantons• Financement• Mauvaise analyse des besoins du marché (entreprises)• Manque de soutien politique• Immobilisme des financeurs• Dispersion
Opportunités 	Menaces 

Les prestations du RIS-SO ont été évaluées par un audit⁴ réalisé en 2022 avec le mandataire MIS Trend sur les prestations fournies et qui a relevé de très bons résultats, ceci de manière stable ou en progression depuis les précédents audits (2014 et 2018).

Sur la base de cette analyse, il est possible d'affirmer que les diverses actions menées permettent aux entreprises d'être aiguillées vers des prestations du RIS-SO, d'exploiter leurs potentiels d'innovation ou de répondre aux défis qu'elles rencontrent. Tant les entreprises en relation avec platinn ou Alliance que celles en contact avec les plateformes sectorielles ont souvent été aidées par les antennes cantonales et que ces dernières les ont majoritairement dirigées vers un soutien adéquat. Après analyse avec les acteurs concernés, il s'avère que certaines entreprises estiment ne pas avoir reçu un soutien adéquat car elles recherchaient parfois des aides qui ne pouvaient pas être fournies dans le cadre du RIS ou des promotions économiques cantonales. Le tableau 2 illustre ce propos pour les bénéficiaires du coaching.

⁴ Enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires des prestations des plateformes de promotion sectorielle et des prestations de coaching de 2019 à 2022 ainsi que des besoins des entreprises du scope RIS-SO, Septembre 2022, MIS Trend

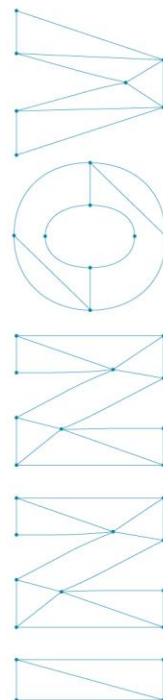
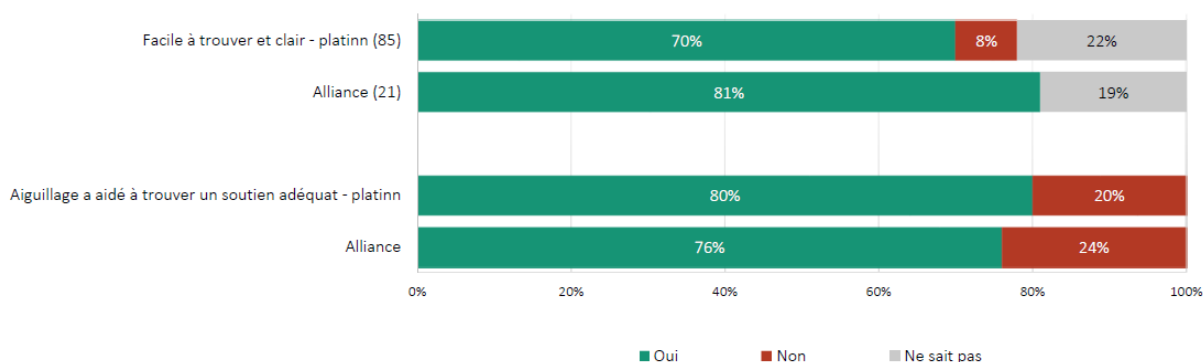


Tableau 2 : facilité à trouver les points d'entrées cantonaux et capacité de l'aiguillage à trouver un soutien adéquat (base 34 entreprises)

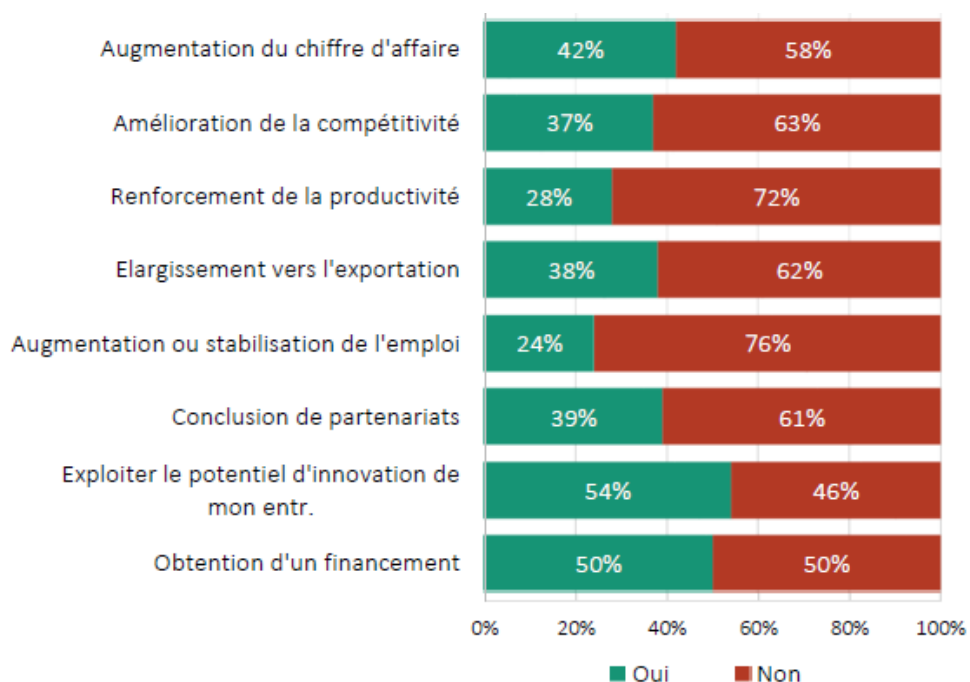


Source : MIS Trend 2022

En ce qui concerne le coaching, les deux types de prestations platinn et Alliance ont à nouveau été très bien évaluées. Spontanément, la compétence des accompagnateurs apparaît en première position en ce qui concerne les points forts de la prestation, en découle une satisfaction des entreprises soutenues par platinn et Alliance. D'autre part, aucun point faible ne ressort spontanément, si ce n'est le manque de visibilité de l'entité elle-même ainsi que de ses prestations. Outre leurs nombreuses qualités, il faut souligner que la moitié des répondants sont convaincus que platinn et Alliance comblent un vrai besoin des entreprises, presque tous les autres restent dans le positif, mais nuancent leur réponse. Les objectifs principaux recherchés avec le coaching sont : l'exploitation du potentiel d'innovation, l'obtention d'un financement, l'accession à une action d'innovation collaborative ou l'augmentation du chiffre d'affaires. Les objectifs sont majoritairement atteints. Les impacts principaux des prestations délivrées sont le développement de nouveaux éléments stratégiques pour l'entreprise, l'obtention d'un financement pour un projet de R&D ou la mise en relation avec les hautes écoles.

De plus, les belles notes moyennes de 4,8 sur 6 pour platinn et 5,2 pour Alliance reflètent la très bonne appréciation de ces deux prestations que presque tous les répondants recommanderaient. Les tableaux 3 à 8 illustrent une partie de ces constats.

Tableau 3 : objectifs initiaux visés en demandant le soutien des prestations platinn (base 139 entreprises)

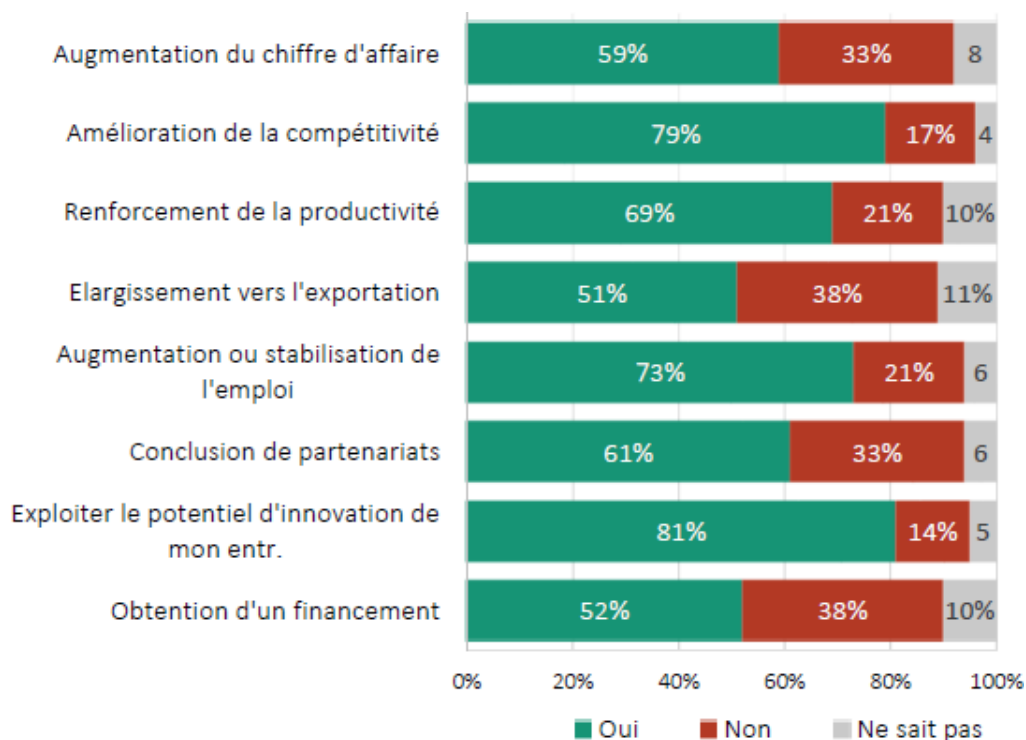


Source : MIS Trend



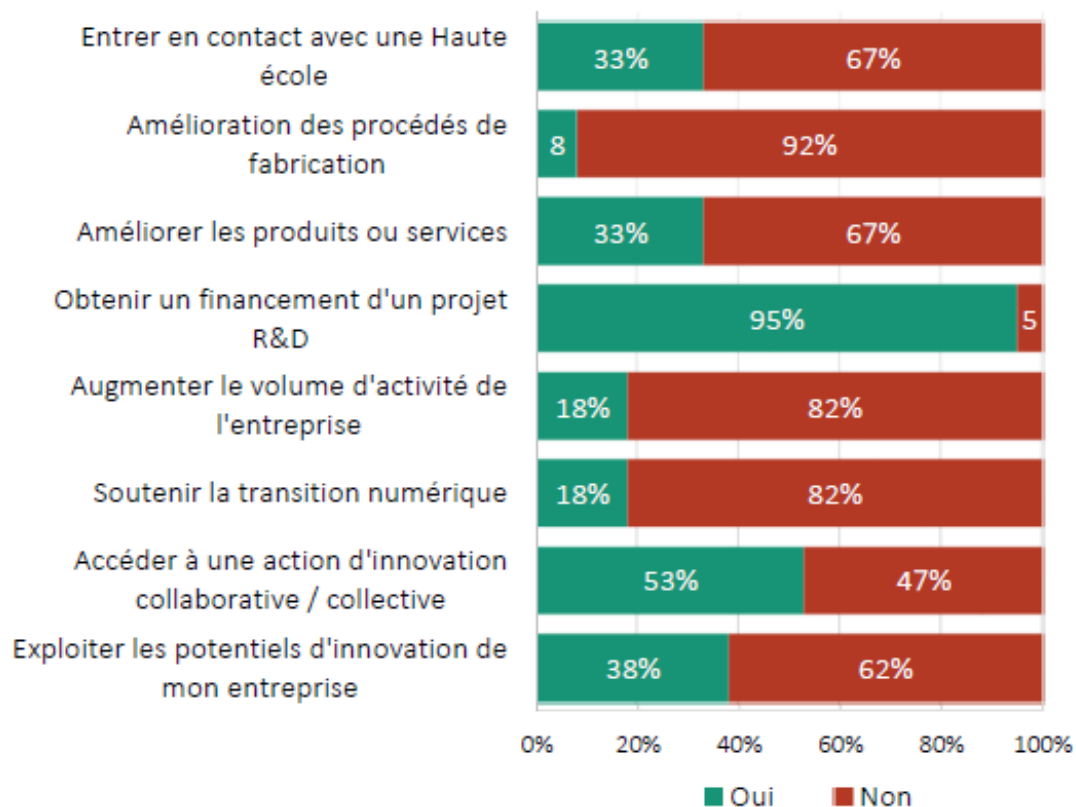


Tableau 4 : atteinte des objectifs visés en demandant le soutien des prestations platinn (base 139 entreprises)



Source : MIS Trend 2022

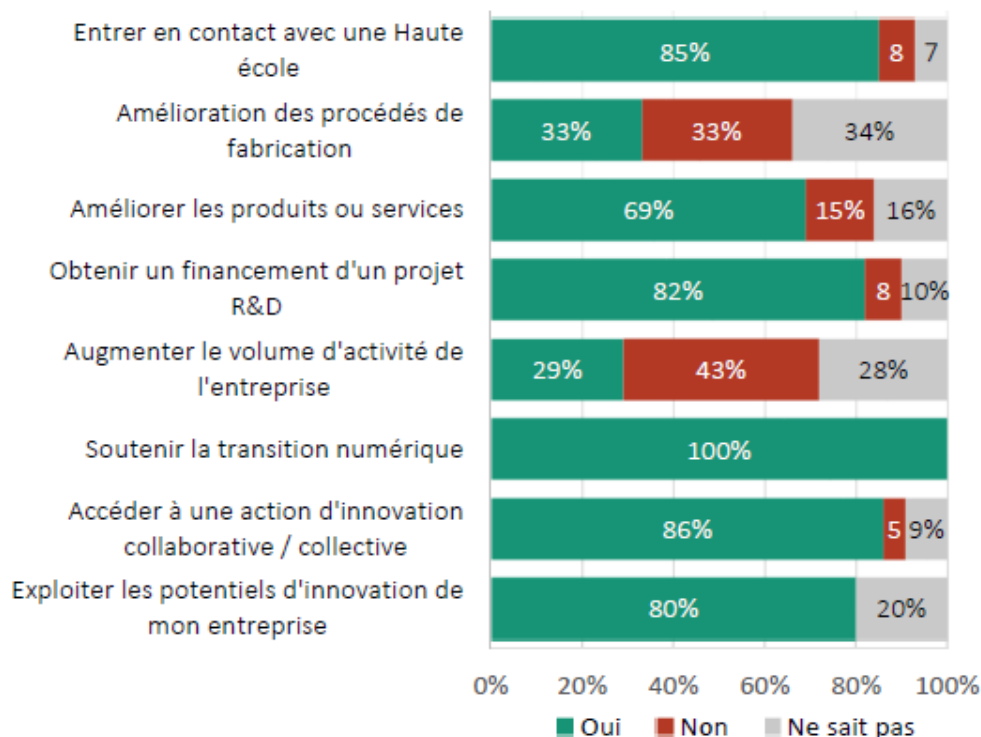
Tableau 5 : objectifs initiaux visés en demandant le soutien des prestations Alliance (base 40 entreprises)



Source : MIS Trend

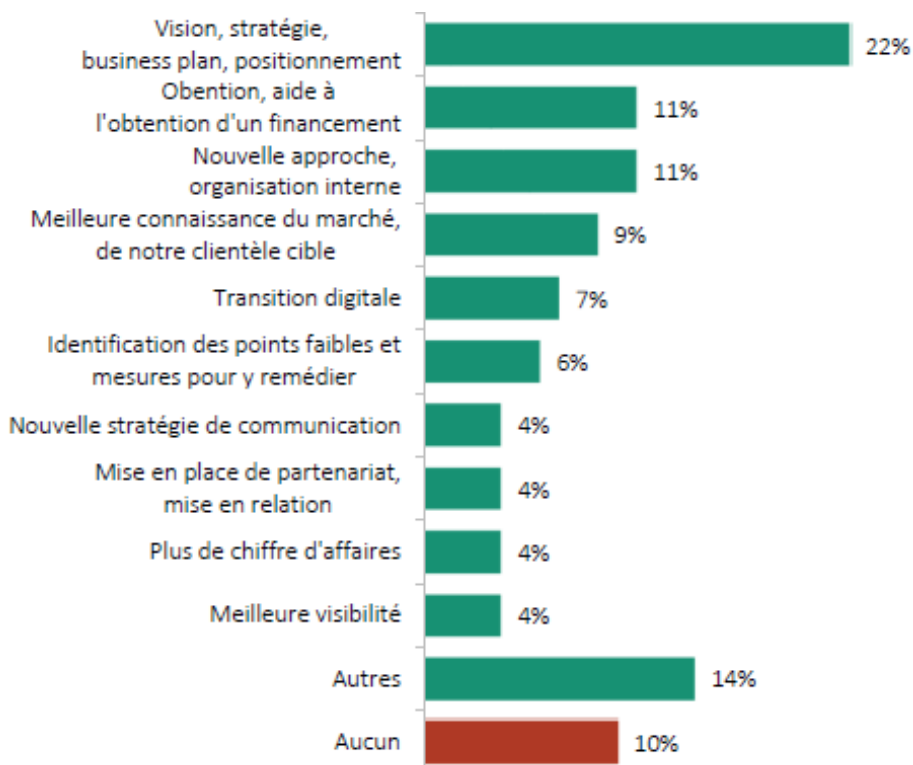


Tableau 6 : atteinte des objectifs visés en demandant le soutien des prestations Alliance (base 40 entreprises)



Source : MIS Trend 2022

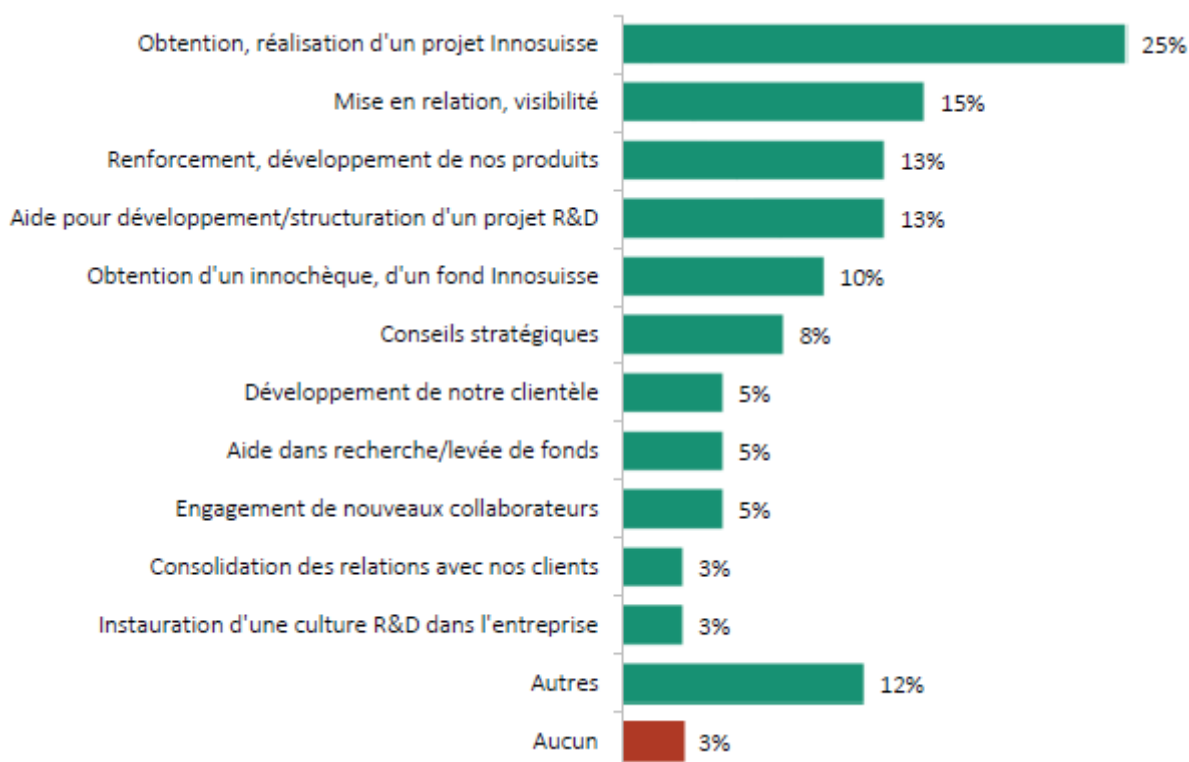
Tableau 7 : type d'impacts (création de valeur ou impact positif) des prestations de coaching platinn (base : 139 entreprises ayant bénéficié du soutien de platinn)



Source : MIS Trend



Tableau 8 : type d'impacts (création de valeur ou impact positif) des prestations de coaching Alliance (base : 40 entreprises ayant bénéficié du soutien d'Alliance)



Source : MIS Trend 2022

L'audit de MIS Trend relève que l'appréciation générale des plateformes Alp ICT, BioAlps, CleantechAlps et Micronarc a à nouveau été très bonne. Ainsi, même avec peu de répondants, les résultats sont clairs et ne laissent pas de doute sur la qualité du travail des plateformes. L'enthousiasme vis-à-vis des personnes présentes sur le terrain est aussi prononcé que pour les prestations de coaching. Spontanément, c'est leur réseau qui ressort le plus dans les points forts, mais leur compétence et leur proximité également. A l'opposé, il y a beaucoup moins de points faibles évoqués que lors des audits précédents et les premiers font référence aux manques de moyens des plateformes sectorielles, mais pas à leurs prestations. Celles-ci ont endossé leur rôle de facilitateur et répondu à satisfaction à l'ensemble des besoins des entreprises par le réseautage, le soutien à l'innovation et la mise en relation qualifiée. Les PME et start-up de la région les ayant contactées ont en effet bénéficié d'un appui efficace pour atteindre leurs objectifs de développement de leur réseau de contacts, de leur visibilité et notoriété, de leurs affaires en général, des partenariats à l'international, ainsi que le fait de mieux connaître les entreprises innovantes de leur écosystème. Les impacts positifs qui se font ressentir grâce à leurs interventions sont principalement le développement du réseau, l'augmentation de la visibilité, la connaissance du marché du secteur ou la collaboration avec d'autres acteurs.

Presque toutes les entreprises les recommanderaient, dont les deux tiers certainement, la note moyenne de satisfaction de 4,6 sur 6 étant là pour témoigner de la qualité des prestations des plateformes. Les tableaux 9 à 11 illustrent de manière cumulée une partie de ces constats.

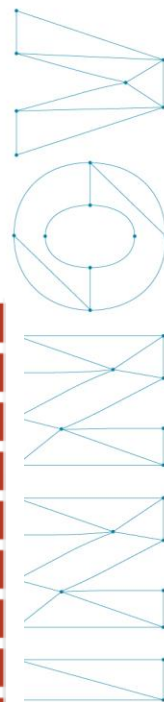
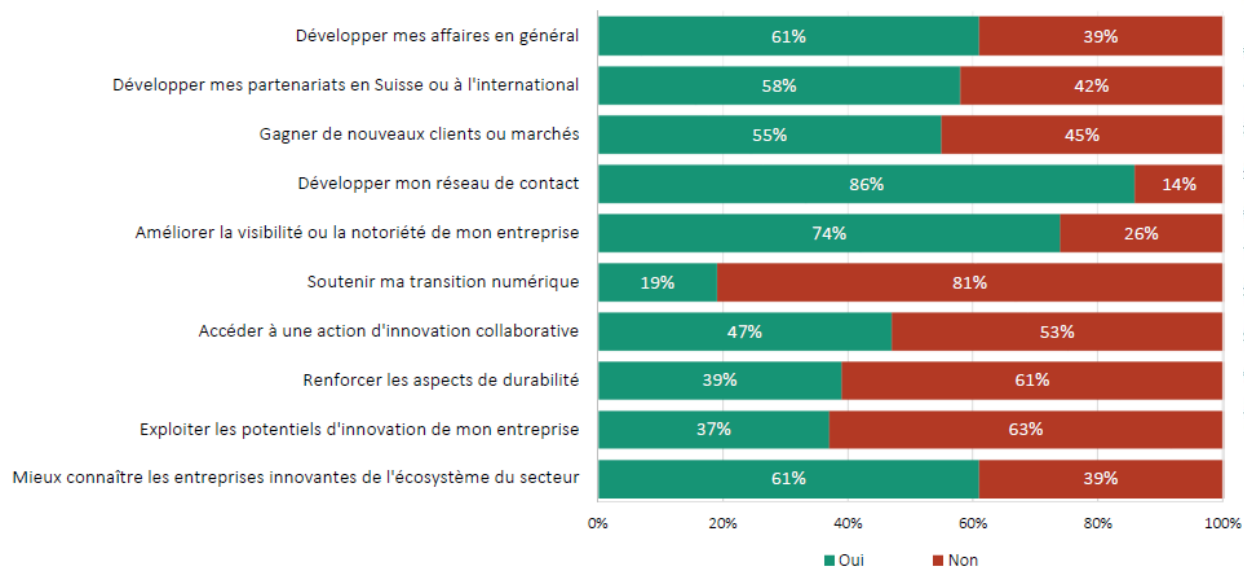
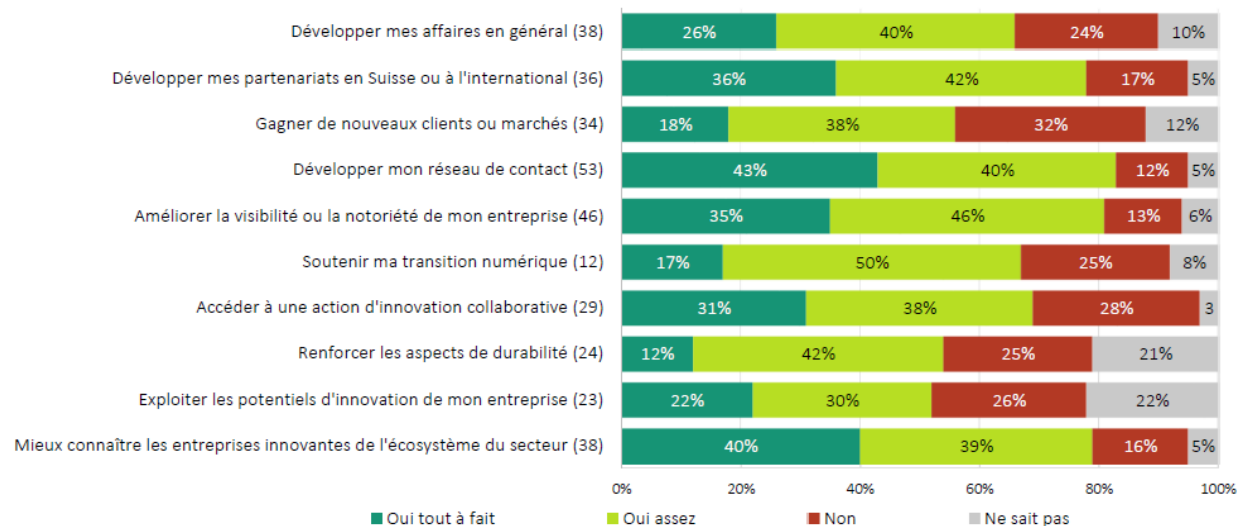


Tableau 9 : motifs et objectifs en demandant le soutien des plateformes sectorielles (base 62 entreprises)



Source : MIS Trend, 2022

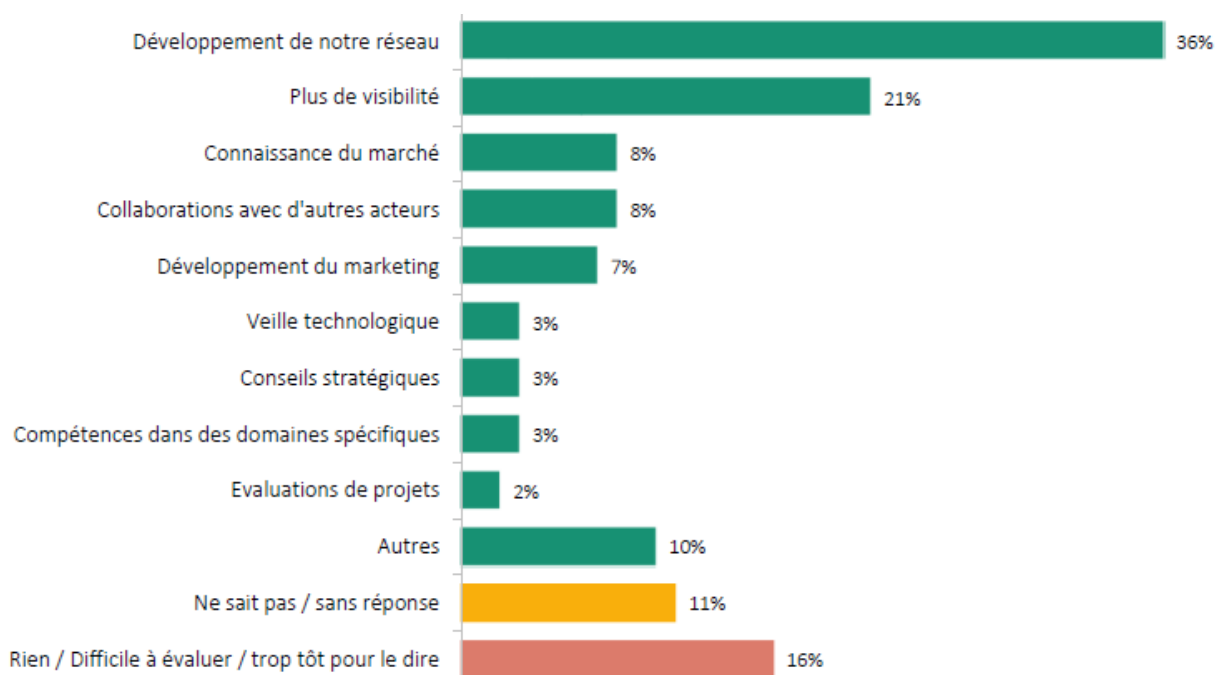
Tableau 10 : atteinte des objectifs en demandant le soutien des plateformes sectorielles (base 62 entreprises)



Source : MIS Trend, 2022



Tableau 11 : type d'impacts (création de valeur ou impact positif) des plateformes sectorielles (base : 62 entreprises ayant bénéficié de chacun des services, attention bases faibles)



Source : MIS Trend, 2022

1.2. Analyse SWOT du développement économique régional

Le tableau 12 propose une actualisation de l'analyse SWOT du territoire de la Suisse occidentale établie par l'ARI-SO pour son programme 2020-2023. Elle tient compte des enseignements décrits dans les chapitres précédents et des constats que les membres du Comité de l'ARI-SO ont pu tirer dans le cadre de leur activité cantonale.



Tableau 12 : SWOT relatif au développement de l'économie de Suisse occidentale

	Forces	Faiblesses
Géographie économique générale	<ul style="list-style-type: none"> Large éventail d'activités, de services et d'institutions de renom national et international (secteur financier, organisations internationales, fédérations sportives). Présence de très grandes entreprises à déploiement international, avec centre décisionnel principalement localisé sur l'arc lémanique, entourées d'un important tissu de PME réparties sur tout le territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> Disparités dans la distribution de valeur ajoutée et des services dues à l'hétérogénéité du tissu économique. Image peu caractérisée et peu communiquée sur le plan intercantonal, national et international, en comparaison avec les places économiques de Zurich ou de Bâle due à l'hétérogénéité du territoire.
Secteurs technologiques et exportation	<ul style="list-style-type: none"> Spécialisation économique dans des secteurs à forte valeur ajoutée et exportateurs. Tissu économique fortement diversifié, notamment dans des secteurs clés comme : sciences de la vie, micro- & nanotechnologies, technologies de l'information et du numérique, cleantech et food. 	<ul style="list-style-type: none"> Relations croissantes mais insuffisantes entre les PME/start-up et les grandes entreprises présentes sur le territoire. Ecart technologique grandissant entre différents acteurs (ex. entre certains sous-traitants et donneurs d'ordre).
Innovation et Hautes écoles	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux de Hautes écoles, reconnues pour leur vitalité et leur rayonnement sur le plan international dans des domaines diversifiés. Recherche et valorisation : partenariats public-privé (transfert technologique) et forte implication du secteur privé. Bonne protection de la propriété intellectuelle. Ecosystème de soutien à l'innovation riche et dynamique, notamment en termes de parcs d'innovation. 	<ul style="list-style-type: none"> Coopération insuffisante entre PME et Hautes écoles et instituts de recherche. Faiblesses dans les processus d'innovation (les ressources internes des entreprises et leur organisation constituent les principaux freins à l'innovation).
Financement des PME et start-up	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'organismes et solutions spécialisées dans le financement des PME et des start-up. 	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés d'accès au financement des fonds propres, de l'innovation et de la R&D pour les petites entreprises et les start-up. Manque d'accès au financement dans la phase d'industrialisation.
Coopération intercantonale et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Approche intercantonalisée du développement économique, favorisant la mise en place de projets ambitieux à une échelle permettant d'atteindre une masse critique suffisante. Meilleure connaissance de l'écosystème et des acteurs : synergie et complémentarité dans l'offre. 	<ul style="list-style-type: none"> Collaboration insuffisante entre le secteur privé et l'administration publique. Déséquilibre des moyens dédiés à la mise en œuvre d'outils de soutien.



	Opportunités	Menaces
Géographie économique générale	<ul style="list-style-type: none"> Mise en évidence des fleurons de l'économie de Suisse occidentale, afin d'améliorer l'image des clusters. Promotion de la diffusion de la croissance des pôles économiques vers les zones rurales et les régions de montagne. 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance des disparités régionales. Croissance des disparités entre les pôles urbains et les zones rurales, régions de montagne et régions frontalières. Risque de manque de terrains pour le développement d'industries dans les cantons plus urbains.
Secteurs technologiques et exportation	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement et transversalité accrue des clusters stratégiques orientés vers l'exportation (synergies, efficacité). Intensification des relations entre les PME et les grandes entreprises. Développement du rayonnement hors UE et USA 	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés (techniques, légales et régulatrices) pour les PME d'accéder aux marchés étrangers. Difficulté d'approvisionnement ou de recrutement des ressources humaines. Evolution de la conjoncture et du cadre économique mondial, incertitude sur les marchés globaux (renforcement du protectionnisme, concurrence internationale notamment de la Chine, guerre, pénurie d'énergie, etc.).
Innovation et Hautes écoles	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des prestations de coaching dans les processus d'innovation des PME. Amélioration de l'accès aux technologies des Hautes écoles pour les PME et les start-up. Améliorer la capacité des entreprises à intégrer la digitalisation et la durabilité dans leurs processus et leurs produits. 	<ul style="list-style-type: none"> Diminution de l'intensité d'innovation et d'entrepreneuriat. Incapacité des entreprises à intégrer la digitalisation. Manque de main d'œuvre qualifiée.
Financement des PME et start-up	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des prestations de coaching dans le processus de recherche de financement des PME et start-up. Faciliter la connaissance des outils existants. Tendance à la relocalisation si les investissements sont suisses. 	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés croissantes d'accès au financement pour les PME et les start-up. Risque de délocalisations liées aux financements étrangers.
Coopération intercantonale et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Intensification et consolidation de la coopération intercantonale en matière d'appui de proximité aux entreprises. Mutualisation des outils 	<ul style="list-style-type: none"> Limitation de la coopération intercantonale par la concurrence et les différentes stratégies entre les cantons. Limitation des moyens financiers.



1.3. Conclusion pour la période de mise en œuvre 2024-2027

Les très bons résultats de l'audit 2022, la confirmation de la pertinence et l'efficacité des RIS par l'étude OCDE "Enhancing Innovation in Rural Regions"⁵ dont le RIS-SO a fait partie intégrante du cas d'étude suisse, la reconduction du concept des RIS par le SECO pour la période 2024-2027 et l'offre de cofinancement du RIS-SO y relative légitiment la poursuite du soutien conjoint des cantons de Suisse occidentale et du SECO au RIS-SO. Les points qui précèdent attestent de la pertinence du concept du RIS et de l'excellente collaboration qui a pu être menée entre les cantons et le SECO dans ce cadre afin qu'il réponde aux besoins des différentes parties prenantes. Les moyens engagés dans le programme intercantonal sur la période 2020-2023 démontrent clairement l'importance que représente le RIS et le soutien à l'innovation qu'il offre pour les cantons de Suisse occidentale. La cohérence entre les moyens engagés et les objectifs fixés est donc prouvée. Les moyens mis en œuvre doivent, par conséquent, être à la hauteur des ambitions fédérales et cantonales et en lien avec les objectifs fixés. Seul un maintien de ces soutiens en faveur du programme pourra renforcer l'image, les compétences et la cohésion de la Suisse occidentale. Une réponse de proximité en termes de mise en relation d'affaires, réseautage et projets inter-entreprises, développement commercial et organisationnel, coaching, recherche de financement, mise en contact avec les HE, prestations de proximité, etc. est nécessaire. Les prestations déjà mises en œuvre servent d'impulsion aux entreprises bénéficiaires et elles seront ainsi poursuivies. L'abandon des projets collaboratifs est la conséquence du fait qu'ils n'ont pas répondu à un réel besoin à l'intercantonal. L'ARI-SO soumet donc le cinquième programme NPR 2024-2027, reconnaissant ainsi sa nécessité et son utilité en termes d'impact sur le territoire de la Suisse occidentale. Une stratégie de continuité y est appliquée. Ceci tout en intégrant les nouvelles exigences du concept RIS 2024+ qui reprennent notamment les recommandations de l'OCDE (penser l'innovation de la manière la plus large possible, chercher à relever des défis concrets, considérer la cohérence, la coordination et la simplification du paysage de l'encouragement de l'innovation, renforcer les paramètres expérimentaux) et en axant les prestations sur les besoins des entreprises bénéficiaires.

2. Cadre stratégique

2.1. Cohérence avec les stratégies, plans et concepts cantonaux

2.1.1. Stratégie de développement économique et promotion de l'innovation

La conception du programme a tenu compte des stratégies cantonales de développement économique, des programmes NPR des différents cantons, de même que les engagements en faveur de la coopération transfrontalière. La politique de promotion économique cantonale des six cantons de Suisse occidentale est ainsi cohérente avec le programme intercantonal qui régit le RIS-SO.

Les stratégies d'Arc jurassien, des programmes NPR cantonaux, ainsi que du programme transfrontalier lié aux cantons de Suisse occidentale et des organismes cantonaux de soutien à l'innovation tels que les antennes cantonales, incubateurs et technopôles, centres de compétences, clusters ou encore instituts spécialisés à l'échelle cantonale, complètent parfaitement les orientations du programme intercantonal de l'ARI-SO. Le tissu industriel de la Suisse occidentale peut ainsi compter sur des centres de compétence de qualité dans les secteurs-clés que sont les sciences de la vie, les micro- et nanotechnologies, les technologies de l'information et du numérique et les cleantech. De manière non-exhaustive, les centres de recherche tels que les universités et les Hautes écoles, l'EPFL, les hôpitaux universitaires (CHUV; HUG), le CSEM, la FSRM, le CABI, l'institut Adolphe Merkle, l'Idiap, de même que les incubateurs et technopôles, tels que Biopôle, The Ark, Y-Parc, Fongit, Microcity, blueFACTORY constituent un environnement favorable au renforcement de la capacité d'innovation et du transfert de savoirs auprès du tissu économique de la région. Les complémentarités des différents axes soutenus sont démontrées dans le tableau 13. La mise en œuvre du programme se fera de manière à être également complémentaire aux politiques sectorielles des cantons de Suisse occidentale et de la Confédération.

En lien avec le tableau 13, il est à relever que :

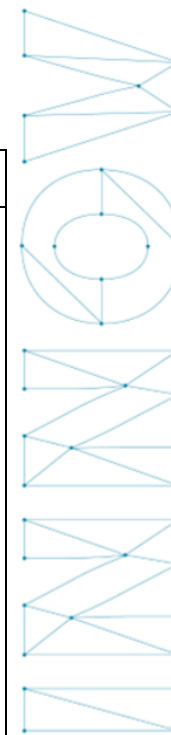
⁵ <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/307886ff-en/index.html?itemId=/content/publication/307886ff-en>

- Ce tableau récapitulatif a pour ambition de mettre en évidence les complémentarités entre les programmes cantonaux (Fribourg, Vaud, Valais, Neuchâtel, Genève, Jura), intercantonal (Arc jurassien), transfrontalier Interreg France-Suisse VI et celui du RIS de Suisse occidentale, pour le volet industrie, sous réserve de la validation des PMO par leurs instances décisionnelles.
- Les sources sont : ARI-SO, services et promotions économiques des cantons de Suisse occidentale, responsables NPR des cantons de Suisse occidentale
- Cette mise à jour a été réalisée en juin 2023, sous réserve d'éventuelles modifications en lien avec les négociations des PMO respectifs avec le SECO.

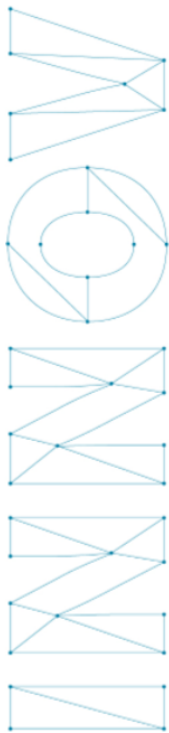


Tableau 13 : démonstration des complémentarités entre les prestations des programmes inter- / cantonaux et transfrontalier, volet industrie

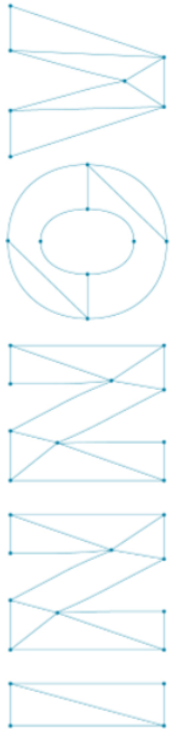
Objectifs des programmes		RIS-Suisse occidentale	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Pilotage et développement du RIS	Output	Pilotage, suivi, représentation, gestion, coordination, interface, mise en valeur et développement du RIS. Coordination formelle assurée avec Arcjurassien.ch, SIP West EPFL et GGBa.	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Groupes cibles	Partenaires du RIS-SO : cantons, prestataires, autres programmes, organisations intercantionales et SECO								
	Impact	Volume des investissements engagés Amélioration de la visibilité des prestations du programme Coordination avec les partenaires (de type GGBa, arcjurassien.ch).								
Prestations de proximité, point d'entrée (PoE) : antennes cantonales	Output	Analyse des besoins, diagnostic, fonction de filtre et veille. Mise en contact avec la prestation adéquate, aiguillage, stimulation, information. Coordination avec les prestataires et partenaires du RIS, échange de bonnes pratiques.	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Groupes cibles	PME (y compris start-up), hautes écoles				(pas de financement fédéral pour les activités cantonales de soutien aux activités <i>one-to-one</i> de transfert de savoir et d'innovation dans les PME)	(pas de financement LPR)	(pas de financement LPR)	(pas de financement LPR) Le Service de l'économie et de l'emploi assume les tâches de point d'entrée des activités du RIS-Suisse occidentale, ceci en complémentarité avec celles du RIS Bâle-Jura	
	Impact	Augmentation de l'action entrepreneuriale et collaborative Exploitation des potentiels d'innovation								



Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Prestations de coaching (prestations de soutien aux innovations en matière de produits ou de processus)	Output	platinn Coaching en innovation d'affaires Alliance Coaching en innovation technologique	Néant	Fri-Up Promotion de l'entrepreneuriat Accompagnement des start-up à fort potentiel Conseils aux créateurs d'entreprises	Appui conseils en développement durable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Groupes cibles	PME (y compris start-up), principalement et Hautes Ecoles-laboratoires-instituts de recherche		Université, hautes-écoles, écoles professionnelles et collèges Toute personne souhaitant créer son entreprise dans le canton de Fribourg Start-up fribourgeoises (dans les 5 premières années)	Porteurs de projets NPR Organismes régionaux				(pas de financement LPR. Creapole fournit des prestations de coaching particulières mais ces activités sont uniquement soutenues par des contributions cantonales) En complémentarité avec les prestations de coaching du RIS Bâle-Jura	
	Impact	Augmentation de l'action entrepreneuriale et collaborative Exploitation des potentiels d'innovation Maintien et création de l'emploi Augmentation de la compétitivité de la région Développement de la capacité d'innovation des prestations de coaching		Augmentation de la création de valeur ajoutée des start-up Amélioration de la capacité d'innovation Amélioration de l'action entrepreneuriale	Augmentation de la capacité d'action et de la réalisation de projets en tenant compte du développement durable					



Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Plateforme inter-entreprises (plateforme sectorielle, clusters)	Output	Plateformes sectorielles : Alp ICT, BioAlps, CleantechAlps, Micronarc Image, visibilité, connaissance des écosystèmes et mise à disposition de ces informations aux partenaires. Mise en relation qualifiée d'acteurs de l'écosystème en Suisse et à l'étranger. Fédération, soutien et organisation d'évènements de réseautage régionaux, nationaux ou d'envergure internationale. Soutien à des projets inter-entreprises et projets bottom-up, Recherche (veille) Traitement transversal des thèmes transition numérique et durabilité.	Promouvoir les bonnes pratiques et favoriser l'interconnaissance entre les acteurs du territoire et les partenaires institutionnels. Déceler les potentiels et identifier les idées pertinentes de projets à étendre à l'échelle intercantonale. Soutenir des actions d'impulsion comme la réalisation d'études de faisabilité ou de dimensionnement, la mise en œuvre d'actions-pilotes	Swiss Plastics Cluster Building Innovation Cluster Cluster Food & Nutrition Mise en relation des PME industrielles entre elles et avec des partenaires académiques et de recherche Sensibilisation Transfert de savoir et de technologie (en partie) Groupes d'innovation	Mise en place d'une nouvelle approche filière Par exemple programme filière bois	Néant	Financement NPR exclusivement au démarrage (p. ex blockchain)	Néant	Néant (pas de financement LPR) (La promotion économique organise des événements, mais ceux-ci sont uniquement soutenus par des contributions cantonales) En complémentarité avec les prestations du RIS Bâle-Jura	Mettre en réseau les acteurs de la recherche & innovation (R&I) Créer des plateformes de partage de données relatives à l'espace de coopération Acteurs de la R&I Amélioration de la compétitivité des acteurs de l'innovation
	Groupes cibles	PME (y compris start-up)	PME industrielles et partenaires académiques et de recherche	PME industrielles et partenaires académiques et de recherche						
	Impact	Augmentation de l'action entrepreneuriale et collaborative Exploitation des potentiels d'innovation Maintien et création de l'emploi Augmentation de la compétitivité de la région Amélioration de la capacité d'innovation des plateformes sectorielles	Développement de l'innovation dans le secteur technique de la précision Développement d'emplois au sein des entreprises du tissu économique de la précision de l'Arc jurassien	Augmentation de l'action entrepreneuriale Exploitation des potentiels d'innovation Préservation et création de l'emploi dans les secteurs innovants, spécialement dans les secteurs technologiques et industriels à fort potentiel de développement et à vocation internationale.						

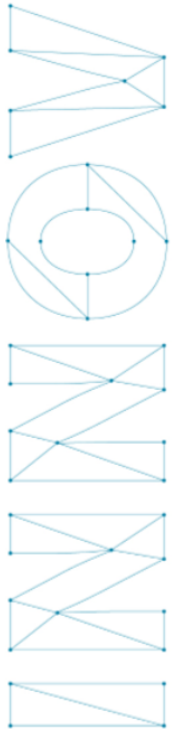


Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Projets collaboratifs	Output	Néant	<p>Soutenir des projets collaboratifs pour favoriser le développement de filières porteuses à dimension régionale et/ou de réseaux d'entreprises se situant entre l'artisanat et l'industrie.</p> <p>Rapprocher les chaînes de valeur et valoriser les ressources locales</p>	<p>Projets collaboratifs d'innovation</p> <p>Soutien à l'innovation</p> <p>Renforcement de la création de valeur ajoutée</p>	<p>Projets collaboratifs d'innovation</p> <p>Créer et encourager une dynamique d'innovation collaborative entre acteurs des systèmes de valeur ajoutée</p> <p>Accompagner la digitalisation du tissu économique</p> <p>Soutenir des projets innovants et collaboratifs en lien avec la transition vers une économie durable</p>	<p>Projets collaboratifs d'innovation</p> <p>Développement de programmes et de projets interentreprises innovants afin d'exploiter le potentiel de la transformation digitale et/ou du développement durable avec une focalisation essentiellement sur les secteurs prioritaires ("Bio/Pharma", " Santé, sports et performance", "Gestion des ressources et du territoire").</p>	<p>Projets collaboratifs d'innovation</p> <p>Soutien à l'innovation</p> <p>Renforcement de la création de valeur ajoutée</p>	<p>Néant</p> <p>(pas de financement LPR)</p>	<p>Projets collaboratifs d'innovation</p> <p>Soutien à l'innovation au travers de projets collaboratifs innovants et à haute valeur ajoutée ; ceci via notamment deux accélérateurs (génération de projets) localisés sur le site jurassien du Switzerland Innovation Park SIP Basel Area: « I4Challenge » actif dans le domaine de l'industrie du futur et « DayOne Tech » actif dans le domaine des technologies médicales.</p>	<p>Projets collaboratifs d'innovation</p> <p>Soutien aux projets d'innovation</p> <p>Soutien à l'industrie du futur</p> <p>Soutien au développement des usages numériques</p>
	Groupes cibles		PMEs industrielles et artisanales avec un fort potentiel de création de valeur ajoutée et renforçant les circuits-courts.	Groupements d'entreprises fribourgeoises	Groupements d'entreprises vaudoises	Groupements d'entreprises valaisannes et leader des secteurs concernés.	Groupements d'entreprises neuchâteloises		Groupements d'entreprises jurassiennes et hautes écoles + instituts de recherches (HE-Arc, CSEM, etc.)	Groupements d'entreprises et d'acteurs académiques franco-suisse
	Impact		Les nouvelles opportunités commerciales valorisant les ressources locales sont saisies par les entreprises émergentes et l'ancrage des filières économiques historiques et émergentes préserve et crée des emplois.	Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants Augmentation PIB par EPT produit en Valais Renforcement des chaînes de valeur basées sur la transformation digitale et le développement durable. Augmentation de l'attractivité de la région pour un développement basé sur la transformation digitale et le développement durable. Avantage concurrentiel	Mise sur le marché de produits innovants, adoption et diffusion de nouvelles technologies Avantage concurrentiel		Mise sur le marché de produits innovants Avantage concurrentiel	Amélioration de la compétitivité des acteurs de l'innovation Renforcement du positionnement des filières d'excellence du territoire

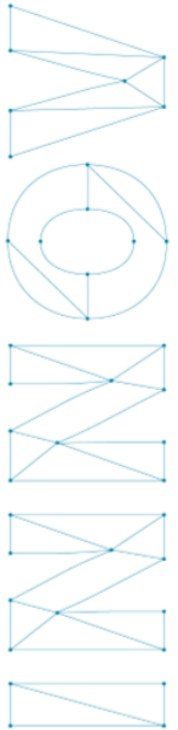


Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Parc national d'innovation	Output	Néant	Néant	SIP WEST Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur l'antenne fribourgeoise du SIP West en collaboration avec le Smart Living Lab (SLL)	SIP WEST Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP West	SIP WEST Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP West	SIP WEST Foncier / immobilier	SIP WEST Disponibilité de terrains, bâtiments et équipements sur les sites du SIP West	SIP Basel Area (pas de financement LPR. L'animation du site jurassien du SIP Basel Area – community manager - est uniquement soutenue par des contributions cantonales)	Néant
	Groupes cibles			Entreprises en lien avec le SLL	Entreprises internationales/ réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationales/réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationales et exportatrices /réseau institutionnel d'innovation	Entreprises internationale s/réseau institutionnel d'innovation		
	Impact			Positionnement international de blueFACTORY en tant que parc technologique et antenne EPFL	Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement	Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement EnergyPolis	Effet multiplicateur sur la R&D, coordination /implantation et développement d'entreprise	Coordination / implantations d'entreprises/ Positionnement		

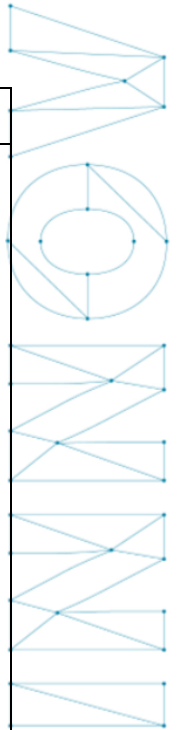
Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Offre d'hébergement et de service pour l'incubation	Output	Néant	Néant	blueFACTORY SA Hébergement de centres de recherche et de compétences, d'entreprises et start-up innovantes	Incubateurs de proximité Vaudois Facilitateurs Equipements et installations	Néant (pas de financement fédéral pour le programme d'incubation The Ark)	Incubateurs de proximité neuchâtelois Offre d'hébergement Facilitateurs Equipements et installations	Néant (pas de financement LPR)	Néant (pas de financement LPR) Trois incubateurs de proximité réparties sur le territoire jurassien	Néant
	Groupes cibles			Start-up technologiques et généralistes dans le domaine d'activités du Smart Living Lab (SLL) Centres de R&D de grandes entreprises dans le domaine d'activités du SLL	Start-up technologiques		Start-up technologiques		Dès 2026, intégration d'un 4 ^{ème} (i-Moutier) dans le cadre du rattachement de la ville de Moutier au Canton du Jura	
	Impact			Conditions favorables à l'innovation, la recherche et à la création d'entreprises	Accueil d'entreprises Gouvernance efficiente et prestations adaptées Synergies avec Innovaud		Offre d'hébergement Gouvernance efficiente et prestations adaptées Synergies avec Microcity SA			



Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Développement de sites / développement de la place économique	Output	Néant	Néant	Terrains Bâtiments Offres spécifiques	Terrains Bâtiments Offres spécifiques	Développement/renforcement des sites The Ark	Terrains Bâtiments Offres spécifiques	Néant (pas de financement LPR)	Soutien à l'innovation au travers de projets collaboratifs innovants, à haute valeur ajoutée et durable; ceci au travers des stratégies de développement des communes et/ou syndicats intercommunaux, à l'exemple, entre autres, de : « valorisation de friches industrielles » et « développement de laboratoires urbains »	Néant
	Groupes cibles				Organismes de gestion Communes Partenaires privés	Organismes de gestion Communes Partenaires privés Entreprises	Organismes de gestion Communes Partenaires privés		Organismes de gestion Communes Syndicats intercommunaux Partenaires privés	
	Impact				Offre d'hébergement renforcée Maintien foncier attractif	Offre d'hébergement renforcée et développée sur les pôles sectoriels du canton	Offre d'hébergement renforcée Maintien foncier attractif		Offre d'hébergement renforcée Maintien foncier attractif (y compris valorisation des friches industrielles et développement de laboratoires urbains) Attractivité du territoire	



Objectifs des programmes		RIS-SO	Arc jurassien	Fribourg	Vaud	Valais	Neuchâtel	Genève	Jura	Interreg F-CH VI
Qualification de la main d'œuvre régionale	Output	Néant	Soutenir des projets structurants et collaboratifs afin (1) de valoriser les métiers techniques. Développer des services en faveur du tissu industriel afin d'améliorer la disponibilité de la main d'œuvre	Soutenir les projets de renforcement des compétences de la main d'œuvre en lien avec la transformation digitale	Appuyer des mesures de renouvellement des compétences de la main-d'œuvre industrielle	Soutenir les projets de renforcement des compétences de la main d'œuvre en lien avec la transformation digitale Soutenir les projets en lien avec la sensibilisation de la population aux enjeux de son économie.	Projets de gestion innovante des compétences	Néant (pas de financement LPR)	Valoriser les formations de base et continue ; ceci en analysant les possibilités d'adaptation de l'offre en formation continue et en faisant la promotion de cette dernière auprès des entreprises jurassiennes En complémentarité avec les prestations du PMO Arc jurassien	Identifier et lever les obstacles afin d'améliorer l'efficacité des politiques publiques transfrontalières, notamment sur la thématique de la formation et de l'emploi.
	Groupes cibles		PMEs industrielles, centres de compétences, associations faitières et fondations industrielles, partenaires académiques et de recherche		Acteurs publics ou/et privés vaudois	Entreprises, acteurs de la formation et de la recherche, autres institutions concernées, population	Groupements d'entreprises neuchâteloises/évent. PPP		Acteurs concernés (écoles, groupements entreprises, institutions, ...)	Acteurs publics et/ou privés
	Impact		Attirer et maintenir une main d'œuvre qualifiée auprès des PME de l'Arc jurassien et consolider le positionnement d'excellence du territoire en matière d'innovation		Adéquation de la main-d'œuvre aux besoins industriels	Adéquation de la main d'œuvre aux besoins du tissu économique Amélioration des connaissances et de l'image de l'économie valaisanne de la population.	Adéquation de la main-d'œuvre aux besoins industriels		Développer les compétences et les savoir-faire	Augmentation du volume des échanges transfrontaliers et renforcement du dynamisme économique des régions fonctionnelles transfrontalières





2.1.2. Stratégie de développement durable

Chaque canton partie prenante au RIS-SO détient sa propre vision en termes de développement durable. Toutefois des dénominateurs communs ont été identifiés et seront adressés par le RIS-SO. En effet, chaque canton dispose d'une définition générale de la durabilité et la met en regard des équilibres à trouver entre efficacité ou exigences de la vie économique, solidarité sociale et responsabilité écologique. Nombre d'entre eux se basent sur la définition formulée en 1987 par la Commission des Nations Unies sur l'environnement et le développement (Commission Brundtland), à savoir que le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. La majorité se réfère également à l'agenda 2030 des Nations unies pour développer un agenda ou plan climat propre parfois en parallèle. Les domaines d'actions cantonaux visés sont souvent plus larges mais en partie communs à ceux du RIS-SO car ils englobent des politiques plus vastes que la promotion économique qui concerne le RIS-SO. Les huit champs d'actions retenus par Genève sont presque similaires aux thèmes retenus par le Valais et Vaud. Les cantons de Suisse occidentale tendent donc souvent vers de mêmes objectifs. Ainsi, ceci se traduit dans la vision et stratégie du RIS-SO qui est donc compatible avec les aspirations de ses cantons parties prenantes.

2.1.3. Développement territorial cohérent

Le soutien à l'innovation dans les régions constitue une priorité pour la Confédération. Les politiques transversales de la Confédération telles que la politique des agglomérations (AggloPol) ou la politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne (PERM) contribuent au développement cohérent du territoire (DCT). A son niveau, le RIS-SO y participe également, par la mise en œuvre de son programme qui adresse des défis de politique économique intercantonale. Le succès du RIS-SO démontre qu'il est pertinent pour agir dans le domaine de l'innovation à une échelle régionale tout en tablant sur des collaborations internes (antennes cantonales) ou externes (autres organismes cantonaux de soutien à l'innovation) au RIS-SO dans l'espace économique fonctionnel qui regroupe les acteurs d'une même langue et qui bénéficie de la triple hélice essentielle pour le processus d'innovation (entreprises, Hautes écoles et pouvoirs publics). L'offre de soutien est ainsi mutualisée et renforcée par sa taille critique. Cela permet d'offrir des prestations efficaces et efficientes, tout en évitant que chacun des cantons participants doive déployer le même type de prestations de manière individuelle et non concertée. Parallèlement une proximité du tissu économique est assurée. Ce réseau est donc cohérent d'un point de vue territorial et permet d'insérer des entreprises des régions périphériques des zones éligibles NPR, dont le périmètre est proche de la PERM, dans un système plus large qui est souvent animé par les centres urbains ou les développements qui y sont faits.

2.2. Coopération intercantonale et transfrontalière

La notion de RIS a été introduite en 2016 et sera encore renforcée dans le cadre du programme 2024-2027. Ceci afin de capitaliser sur la capacité de la région, étant organisée en système, à devenir apprenante grâce aux coordinations mises en œuvre. L'innovation est ainsi soutenue de manière concertée et comprise dans sa globalité. Les buts d'améliorer la coordination des offres existantes de promotion de l'innovation en faveur des PME et d'exploiter pleinement ses potentiels au moyen de la promotion de l'innovation axée sur les spécificités régionales sont suivis par le RIS-SO. Le programme intercantonal NPR 2024-2027 de l'ARI-SO s'inscrit dans cette logique et se coordonne également avec le programme intercantonal Arc jurassien, les programmes NPR cantonaux, ainsi que les programmes transfrontaliers liés aux cantons de Suisse occidentale. Le RIS-SO répond aux exigences de la Confédération quant à la mise en réseau des actions de soutien à l'innovation dans les régions en s'appuyant sur des instruments jugés utiles à l'industrie. Le RIS-SO est une boîte à outils de méthodologies cohérentes pour un soutien à l'innovation adapté aux besoins des PME et start-up de la région. Une partie de ses effets sont déployés sur le moyen et long terme, d'où l'importance de maintenir un effort continu en faveur des actions entreprises. A la recherche de complémentarités et de synergies, le RIS-SO entretiendra également d'étroites relations avec les autres RIS couvrant la région de Suisse occidentale, à savoir le RIS Nord-West et le RIS Mittelland, ainsi que les Swiss Innovation Parks (SIP), en particulier le SIP West (VD-GE-FR-NE-VS), le SIP Nord-West (JU-BS-BL), le SIP Bienne, tout comme le GGBa et Baselarea.swiss.



3. Priorités et objectifs du programme

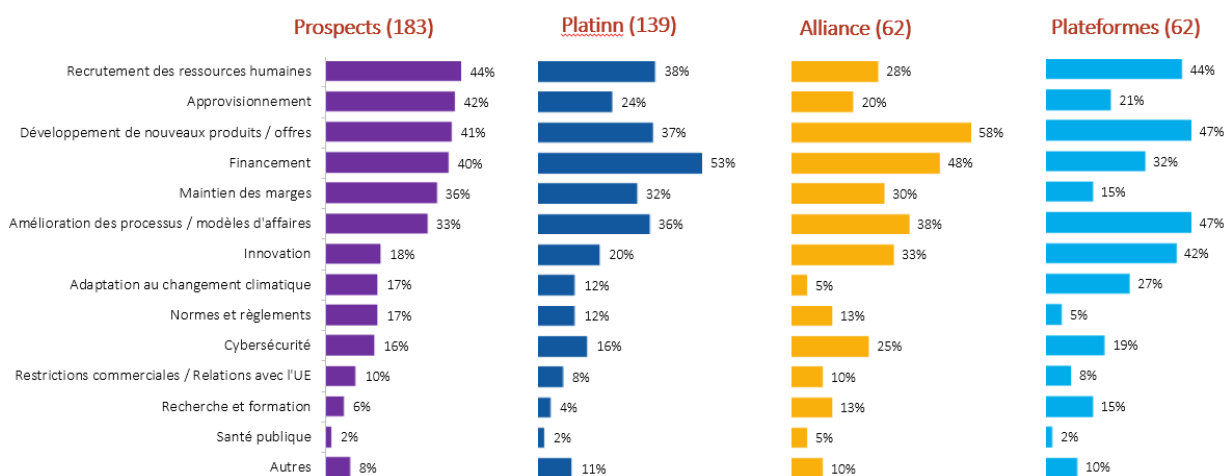
3.1. Priorités de financement 2024-2027

3.1.1. Introduction

La succession de crises et incertitudes, les défis quotidiens, l'inquiétude de maintenir un carnet de commandes rempli et une entreprise viable ne permettent parfois pas aux responsables d'entreprises de prendre le recul nécessaire afin d'anticiper et préparer le futur afin d'assurer la pérennité de leur entreprise. Les prestations offertes dans le cadre du RIS-SO servent à leur rendre cet espace et mieux les armer pour se stabiliser, se développer, tisser des contacts et partenariats et rester agiles sur le long terme. Les antennes cantonales connaissent leur tissu économique et les besoins qui en ressortent. Le coaching et les plateformes sectorielles agissent comme déclencheurs, ils donnent du courage et l'impulsion nécessaire aux entreprises pour qu'elles aillent plus loin, qu'elles ne se sentent pas seules et qu'elles fassent partie intégrante d'écosystèmes dont le rayonnement dépasse les frontières cantonales ou nationales.

Dans ce cadre, les missions, vision, stratégie, objectifs et axes d'intervention du programme 2024-2027 sont élaborés en prenant compte de plusieurs paramètres. Ceux-ci sont, premièrement, constitués des priorités définies par la Confédération, relayés dans le message du Conseil fédéral sur la promotion économique pour les années 2024 à 2027, ainsi que dans le concept RIS 2024+. En effet l'importance du soutien à l'innovation, à la digitalisation dans certains domaines de l'économie, la considération que ceux-ci constituent une opportunité, ainsi que la nécessité d'une stimulation de la compétitivité régionale sont partagées par les cantons de Suisse occidentale. Deuxièmement les propres besoins des six cantons de Suisse occidentale et les collaborations qu'ils tissent avec des acteurs externes ont également été pris en considération. Finalement les besoins des entreprises sont également entendus. En effet, en sus de l'autoévaluation du RIS-SO et afin de s'assurer que les prestations développées pour la période 2024-2027 correspondent aux besoins, les outils de soutien à l'innovation en Suisse romande, le contexte économique des entreprises et les priorités de celles-ci ont été analysés parallèlement dans le cadre de l'audit 2022 des prestations du RIS-SO⁶. Les entreprises qui avaient bénéficié des prestations entre 2019 et 2022 y ont répondu, mais également des entreprises que l'ARI-SO a appelé "prospects" qui n'en avaient pas bénéficié, mais qui figurent dans le scope du RIS-SO. Les défis les plus importants que les entreprises identifient pour l'avenir sont listés dans le tableau 14, ils sont nombreux et variés selon les différentes cibles. Quatre sont cependant fortement mentionnés par tous, à savoir le recrutement des ressources humaines, le développement de nouveaux produits, le financement et l'amélioration des processus ou des modèles d'affaires. Les prestations du RIS-SO pourront répondre à ces différentes problématiques et poursuivre la création de valeur ajoutée fournie par leurs prestations.

Tableau 14 : défis à venir - Multi-réponses (maximum 4)



Source : MIS Trend

⁶ Enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires des prestations des plateformes sectorielles et des prestations de coaching de 2019 à 2022 ainsi que des besoins des entreprises du scope RIS-SO, 09.2022, MIS Trend



3.1.2. Vision

La vision de l'ARI-SO pour le programme 2024-2027 est de confirmer le leadership et le positionnement de la Suisse occidentale comme territoire où le développement économique est à la fois dynamique, innovant, collaboratif et durable, tout en favorisant la transition numérique et énergétique pour constituer une région forte en termes d'emplois, de compétences et d'attractivité.

3.1.3. Mission

La mission du RIS-SO 2024-2027 réside dans le fait d'offrir un appui en réseau et de proximité toujours plus ajusté aux PME et start-up de Suisse occidentale dans les domaines de la promotion sectorielle (cleantech, sciences de la vie, micro- & nanotechnologies et technologies de l'information et du numérique), des prestations de coaching (innovation d'affaires et technologique), de la mise en relation avec les Hautes écoles et de l'accès aux différents outils y relatifs. Ce programme devra également favoriser les échanges et partenariats entre entreprises, la transition numérique, la durabilité et la transversalité du traitement de ces deux thématiques. Il offre une interface aux instruments NPR des cantons de Suisse occidentale et de la Confédération.

3.1.4. Lignes stratégiques

Par conséquent, le concept du programme RIS-SO 2024-2027 repose sur la stratégie déclinée en différents points suivants :

- Se développer dans la continuité des axes d'intervention qui donnent satisfaction et se concentrer sur les prestations existantes en les développant,
- Répondre aux défis et à la transversalité des thèmes transition numérique et durabilité
- Etendre la communication des outils à disposition et des résultats obtenus,
- Systématiser la veille et assurer une veille permanente et "de terrain" par les antennes cantonales afin d'identifier les signaux faibles,
- Renforcer le réseau du RIS-SO et les collaborations avec les outils fédéraux,
- Maintenir une approche bottom-up, c'est-à-dire à l'écoute des besoins du terrain, tout en pouvant ensuite diffuser les résultats qui en émanent de manière top-down,
- Garder un focus principal sur le coaching individuel pour les prestations de coaching platiné
- Mutualiser les outils ou les ressources quand cela est possible,
- Intégrer certaines thématiques du "food" dans les activités des plateformes sectorielles BioAlps (nutrition & health) et CleantechAlps (agritech & agrofood),
- Communication : renforcer la communication avec un aspect à développer, à savoir les uses cases pour être plus parlant à l'attention des entreprises,
- Poursuivre le soutien aux entreprises éligibles actives dans le tourisme sans prévoir une intégration spécifique de ce domaine.

3.1.5. Objectifs principaux et secondaires

En corollaire, les objectifs principaux du programme consistent à accroître la capacité d'innovation pour les PME de la région, relever avec succès les défis de la transition numérique, contribuer à la sensibilisation et à l'intégration du développement durable.

En parallèle différents objectifs secondaires sont fixés et listés ci-dessous :

- Dynamiser la croissance du PIB régional,
- Préserver, voire augmenter la part de l'emploi dans les secteurs innovants,
- Maintenir l'attractivité de la place économique notamment pour les partenaires, les clients ou les employés,
- Renforcer l'image de la région,
- Assurer une collaboration stable et efficace entre les cantons,
- Renforcer les synergies et la collaboration inter-entreprises et entre acteurs de l'écosystème (start-up, PME, GE, instituts),
- Exploiter la taille critique et le réseau de compétences RIS-SO pour favoriser les transversalités et les collaborations entre prestataires,
- Aider les entreprises et la société en général à rester agiles et résilientes pour relever les défis qu'elles rencontrent.



3.1.6. Axes d'interventions et prestations du RIS-SO

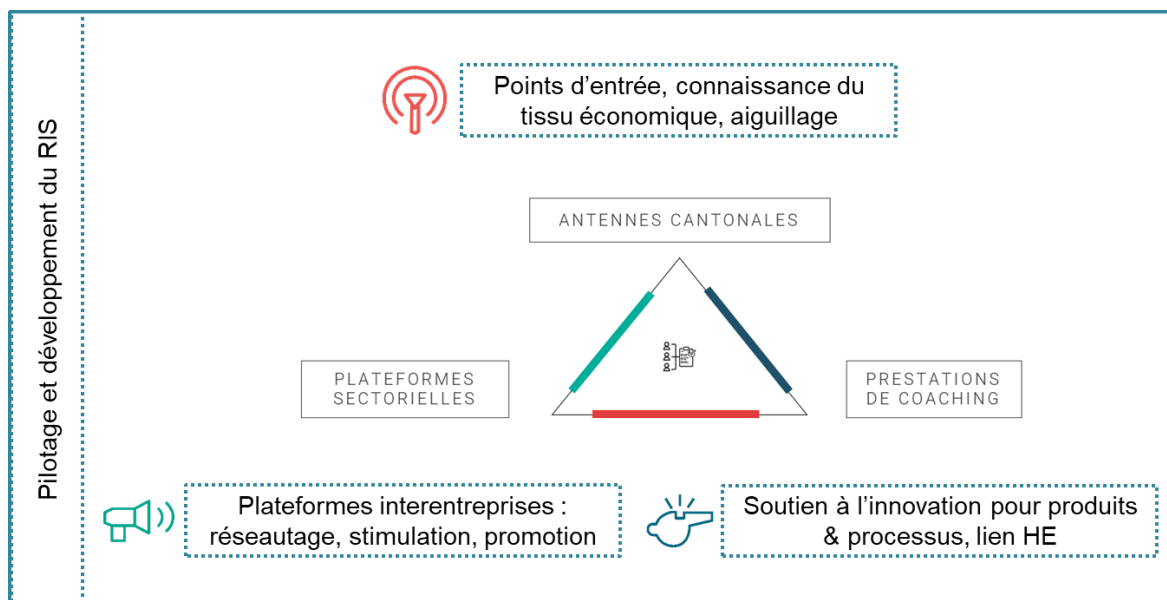
Sur la base de ce qui précède, quatre axes d'interventions seront soutenus dans le cadre du RIS-SO, à savoir :

- Le **pilotage et développement du RIS** qui consistent en la gouvernance du système qui sera assurée par l'ARI-SO,
- Les **prestations de proximité**, appelées également point de contact ou point d'entrée (PoE) qui permettent notamment l'analyse du besoin des bénéficiaires et sont assumées par six antennes cantonales,
- Le **coaching** qui consiste en le soutien aux innovations en matière de produits et de processus et le tissage de liens avec les hautes écoles (HE) qui est déployé en deux types de prestations de coaching : innovation d'affaires et technologique,
- Les **plateformes interentreprises** qui peuvent prendre la forme de clusters, événements de réseautage d'envergure régionale, nationale ou internationale et qui seront gérées sous la forme de quatre plateformes sectorielles.

Les missions, objectifs et prestations assignés aux différents axes d'interventions sont présentés dans les sous-chapitres suivants. Tous les axes d'interventions traiteront la transition numérique et la durabilité en filigrane dans les activités déployées en fonction de leurs spécificités et priorités. De plus, deux plateformes assumeront un rôle prépondérant et transversal pour ces thématiques qui seront traitées dans le chapitre 3.2. Chaque prestation du RIS-SO tissera des collaborations avec des acteurs externes en lien avec la promotion économique, principalement avec les autres RIS, le GGBa, les SIP, S-GE et Innosuisse. Les bénéficiaires des deux derniers axes devront, en règle générale, être des entreprises axées sur l'exportation et différentes d'une fois à l'autre. Une ouverture pourra être consentie à une économie plus locale en lien avec la durabilité ou l'économie circulaire, mais cela restera plutôt une exception dans le volume d'actions fournies. Pour les axes coaching et prestations de proximité, minimum 50% des prestations devront être réalisées dans le territoire d'impact NPR.

Le tableau 15 présente les interactions entre ces axes d'intervention qui mettent toutes les entreprises bénéficiaires au centre des préoccupations, ainsi que leurs objectifs principaux.

Tableau 15 : axes d'intervention du RIS-SO



Les prestations décrites ci-après se complètent et se traduisent dans les faits par des activités spécifiques, propres à chaque acteur et adaptables de manière agile. Conformément aux exigences de la Confédération en termes de non-redondance des subventions accordées, la complémentarité des axes d'intervention et prestations y relatives du programme intercantonal du RIS-SO avec les différentes initiatives et organisations nationales et internationales est clairement démontrée. Ceci permet à chacun de ces acteurs de contribuer de façon coordonnée et complémentaire au succès du tissu économique suisse. La collaboration et l'alignement des prestations des instruments du RIS-SO

et de ses partenaires externes génèrent une chaîne de valeur forte destinée aux entreprises de Suisse occidentale.

3.1.6.1. Pilotage et développement du RIS



Mission

La mission attribuée à cet axe d'intervention réside dans le développement d'une compréhension commune du programme et de ses enjeux au sein des parties prenantes, on l'appelle également Management RIS. Il s'agit pour cet axe de :

- Définir, développer et optimiser la stratégie du RIS-SO,
- Renforcer le système de gestion et de régulation du RIS (gouvernance, règles pour les prestations, monitoring, controlling, gestion financière (subventions et allocation des fonds aux prestations), etc.),
- Coordonner horizontalement et verticalement les activités du RIS-SO, donc avec les programmes et les acteurs cantonaux, nationaux et internationaux, ainsi que le représenter sur le plan cantonal, régional et national,
- Gérer, administrer et suivre le programme, ainsi que d'évaluer les effets des mesures auprès des bénéficiaires des prestations du RIS-SO.

Objectifs

L'ARI-SO assume le pilotage et développement du RIS-SO. Les objectifs y relatifs suivants doivent être atteints :

- Une gouvernance spécifique au RIS-SO ainsi qu'une représentation du programme sont mises en place,
- La gestion, la cohérence, le suivi et l'optimisation du programme NPR sont mis en place,
- La visibilité des prestations du programme et de leurs effets est améliorée,
- La coordination horizontale et verticale des activités du RIS est assurée, donc avec les programmes et les acteurs cantonaux, nationaux et internationaux, plus particulièrement avec les programmes Arc jurassien et Interreg France-Suisse,
- Les synergies et mutualisations possibles au sein du RIS sont encouragées et exploitées
- Contribuer aux efforts de transition numérique et de sensibilisation, voire développement de la durabilité.

A l'instar de ce qui se faisait lors du précédent programme, le quatrième objectif listé ci-dessus vise à renforcer la coordination menée avec le PMO de l'Arc jurassien. En effet même si celle-ci est déjà assurée par la présence de certains mêmes représentants cantonaux dans la gouvernance des deux programmes et que les thématiques et territoires n'ont pas la même granularité, la mise en place d'une synchronisation formelle est soutenue par les acteurs de ces deux programmes.

Prestations

Les prestations à réaliser dans ce cadre sont les suivantes :

- Pilotage, suivi, représentation, gestion, coordination, interface avec le SECO et développement et mise en valeur du RIS et de ses retombées),
- Organisation d'une rencontre formelle annuelle avec Arc jurassien, SIP West EPFL et GGBa,
- Organisation d'un événement fédérateur sur la période entre toutes les parties prenantes et les partenaires internes et externes principaux du RIS-SO. Ceci permettra notamment l'échange de bonnes pratiques et la valorisation des prestations offertes,
- L'évaluation des possibilités de numériser ou simplifier le suivi des indicateurs,
- Encouragement à la mutualisation des ressources,
- Encouragement à la durabilité.

Porteuse de projet

Les organes de l'ARI-SO et la directrice du programme et de l'administration délivrent ces prestations.

3.1.6.2. Prestations de proximité, points d'entrée

Mission

La mission dédiée à cet axe consiste à stimuler l'environnement d'innovation en assurant une fonction de filtre, à savoir analyser les besoins et aiguiller les futurs bénéficiaires vers un outil adapté à leur





situation. Il s'agit également de renforcer les prestations de proximité et de point d'entrée à l'échelle du RIS-SO pour le tissu économique et sur l'ensemble de la durée du programme. Un rôle actif dans le cadre de l'innovation collaborative est également compris dans cet axe d'intervention, tout comme la contribution aux efforts de déploiement de la numérisation et à la sensibilisation à la durabilité.

Objectifs

Véritables sources de connaissance et relais pour faire connaître aux PME et aux start-up l'offre mise en place par le RIS-SO et lui faire remonter des dossiers, les antennes cantonales en constituent des points d'entrées. Par conséquent, des **objectifs généraux** : de synergies et transversalité des thèmes traités par le RIS-SO sont fixés pour cet axe, ainsi que le renforcement de leurs activités de promotion et de valorisation des prestations cantonales et intercantionales de soutien à l'innovation permettront de viser les **objectifs principaux** suivants :

- Réaliser la première consultation (analyser les besoins, orienter vers le service compétent) et le suivi, ainsi qu'en communiquer les résultats qui en découlent => point d'entrée,
- Stimuler l'environnement d'innovation et promouvoir les instruments du RIS-SO à disposition des entreprises et faire en sorte qu'ils soient reconnus par les publics-cibles => prestations de proximité,
- Coordonner, collaborer et faciliter les interventions des divers prestataires de service du RIS-SO, ainsi que des outils cantonaux, prestations et programmes nationaux et internationaux => coordination du RIS-SO,
- Renforcer la dimension d'innovation collaborative par le biais notamment de l'initiation de coaching collectifs et de projets communs avec les plateformes sectorielles,
- Numérisation et Durabilité : contribuer à l'effort de développement et de déploiement de ces thématiques transversales au sein du RIS-SO, ainsi qu'aider à reconnaître les opportunités qu'ils offrent,
- Contribuer aux efforts de veille et échanges de bonnes pratiques pour le réseau

Prestations

Les prestations confiées aux antennes cantonales peuvent être décrites comme suit :

- **Diagnostic, analyse des besoins, fonction de filtre et veille** : analyser la situation des cycles de vie, identifier les défis et les besoins en matière d'appui à l'innovation, formaliser les résultats sur l'Intranet du programme platinn (phase amont à un coaching platinn par exemple, appelée phase 0) et dans un rapport de veille,
- **Information, aiguillage, stimulation et mise en contact** : faire profiter les entreprises innovantes des compétences adéquates des prestataires de service du RIS-SO,
- **Coordination** : favoriser la coordination des interventions des divers prestataires de service du RIS-SO, des outils cantonaux ainsi que des prestations et programmes nationaux et internationaux,
- Bien que les prestataires de services platinn, Alliance et les quatre plateformes de promotion sectorielle gardent leur propre autonomie en termes de promotion et d'activités, leurs interventions sont mises à disposition des antennes cantonales qui les **coordonneront** lors de cas concrets et utiles,
- Systématisation de la veille / veille permanente et "de terrain", identification des signaux faibles par un rapport de veille annuel,
- Contribuer aux échanges de bonnes pratiques entre partenaires du RIS-SO, lors du comité consultatif des antennes cantonales et les séances de coordination du RIS-SO.

Porteuses de projet

Les relais de proximité pour le RIS-SO sont composés des antennes cantonales présentées ci-dessous. Il s'agit de la Promotion économique FR, Innovaud, CimArk SA, le Service de l'économie auprès de Microcity, l'Office de Promotion des Industries et des Technologies (OPI) et la Promotion économique JU. Chacune s'organise comme elle l'entend pour assurer ses missions et une coordination avec son canton respectif, la collaboration avec le RIS-SO reste dans la ligne de ce qui a été fait pour les programmes précédents.



3.1.6.3. Coaching

Deux types de prestations de coaching permettent de répondre aux objectifs de cet axe d'intervention. Le coaching en innovation technologique (Alliance) et en innovation d'affaires (platinn) sont spécifiés dans les sous-chapitres ci-après et partagent les objectifs suivants :

- renforcer l'innovation collaborative,
- répondre aux défis de transition numérique et de durabilité rencontrés par les entreprises,
- développer de nouvelles prestations par une approche bottom-up et expérimentale, c'est-à-dire, en se basant sur les besoins émis par les PME et start-up sur le terrain.

➤ Alliance



Mission

Dans le cadre d'Alliance la mission confiée réside dans le fait de soutenir l'innovation au sens large, en termes d'innovation technologique, ainsi que de contribuer aux efforts de déploiement de la numérisation et à la sensibilisation à la durabilité.

Objectifs

En sus des objectifs communs, les objectifs spécifiques aux prestations de coaching Alliance ont été fixés comme suit :

- tisser des liens entre les laboratoires et les entreprises dans le but d'intensifier les collaborations et les transferts de technologies, au double bénéfice des entrepreneurs et des chercheurs,
- créer un réseau proactif permettant d'initier de nouvelles rencontres, de soutenir une dynamique de collaboration entre la recherche et le tissu économique, en connaissant le réseau académique, maîtrisant les outils de financement de la recherche appliquée, soutenant le montage de projets d'innovation technologique et l'animation technologique notamment, pour favoriser la croissance et la création d'emplois,
- détenir et diffuser les informations en lien avec les prestations disponibles Innosuisse,
- mettre en lien, connecter, voire réunir ponctuellement les acteurs en lien avec Innosuisse en SO (mentors ou experts Innosuisse qui ne seraient pas dans le team Alliance).

Prestations

Le programme de liaison Alliance constitue le volet académique du RIS-SO et peut compter sur un excellent réseau ainsi que le professionnalisme de ses conseillers technologiques. S'adressant aux PME, start-up, grandes entreprises et instituts de recherche ayant un potentiel pour devenir des acteurs nationaux ou internationaux, les prestations de coaching Alliance se déclineront en diverses actions listées ci-après :

- **Connaissance du réseau académique, laboratoires et du RIS-SO:** visites aux laboratoires, participation à des séminaires, conférences organisées par les Hautes écoles et les plateformes sectorielles, platinn et les antennes cantonales,
- **Soutien au montage de projets R&D** (Innosuisse, projet d'étudiants, etc.) :
 - Bloc 1 (auparavant phase 1 et 2) : **Evaluer et trouver le bon partenaire** : Analyse du besoin technologique, recherche des partenaires académiques adéquats,

- Bloc 2 (auparavant phase 3) : **Concrétiser** : structuration du projet technologique et soutien à la recherche de financement. Dans ce cadre, le programme fournit un accès facilité aux projets financés par Innosuisse puisqu'il est devenu le pôle d'excellence romand avec nombre de projets financés. Ce bloc peut être issu de la suite du bloc 1 ou de projets préparés en amont par les HE et prêt à passer directement en bloc 2.
- **Maîtrise des outils de financement de la recherche appliquée** : connaître les possibilités offertes,
- **Animation technologique** : organisation de manifestations thématiques destinées à créer des plateformes de rencontre entre les industriels et les chercheurs,
- **Communication** : mise à jour du portail Internet et newsletter (éventuellement passer d'une agrégation de l'information à une veille),
- **Récolte et diffusion de l'information en lien avec les nouveautés Innosuisse** à l'interne du RIS,
- Organisation et encouragement à **l'interconnexion les acteurs en lien avec Innosuisse** en SO (mentors ou experts Innosuisse qui ne seraient pas dans le team Alliance).

Porteuse de projet

Les personnes impliquées dans ces prestations font parties et sont en partie sises au sein de la Vice-présidence pour l'innovation de l'EPFL ou par l'Association Alliance qui porte ces prestations.

➤ platinn

platinn

Mission

La mission assignée aux prestations de coaching platinn consiste à soutenir l'innovation au sens large, en termes d'innovation d'affaires, dans le domaine des produits et des processus par le biais du coaching. Il s'agira également de renforcer les prestations des programmes de coaching à l'échelle de la Suisse occidentale tout en visant à une répartition équilibrée des activités entre les cantons mais en majorité sur les zones éligibles NPR, sur l'ensemble des organismes concernés et sur l'ensemble de la durée du programme. Jouer un rôle actif dans le cadre de l'innovation collaborative, la transition numérique et le soutien à la durabilité est également compris dans ces prestations.

Objectifs

En sus des objectifs communs, l'objectif spécifique qui vise à renforcer le système d'innovation au sein des PME principalement, au niveau du développement des affaires et de l'organisation de l'entreprise a été assigné aux prestations de coaching platinn.

Prestations

Les prestations de coaching platinn soutiennent l'accroissement de la capacité d'innovation des PME et poursuivent donc l'offre de prestations existantes tout en les adaptant continuellement aux besoins du terrain. Elles soutiennent principalement les projets relatifs aux différents vecteurs d'innovation d'affaires des entreprises. Le coaching d'entreprises qui lui permet notamment de développer ses compétences, ses marchés, ses partenariats, son modèle d'affaires, son organisation ou prendre du recul sur son activité, est ponctuellement appuyé par des actions de spécialistes. Il est prodigué principalement par un/e coach envers une entreprise, nommé **coaching individuel**, ou pour un groupe d'entreprises, nommé **coaching collectif**.

L'accompagnement des entreprises sera basé sur une structure axée sur le **processus transversal sous l'angle des besoins des entreprises et pas uniquement sous l'angle des services impliqués**. Une adaptation de l'approche et des processus actuels sera développée durant le programme 2024-2027. La délivrance des prestations de coaching platinn tendra vers une **organisation matricielle** alliant des axes d'interventions principaux (affaires, organisation) à des pôles de compétences (recherche de financement, coopération, digitalisation, durabilité, etc.). L'intervention de spécialistes sera maintenue pour des actions ponctuelles. La **structuration des projets sera probablement maintenue en 4 phases** d'une durée variable pour le coaching individuel (par exemple afin d'évaluer l'opportunité, définir le design organisationnel ou le projet & plan d'action, accompagner la réalisation du plan & actions d'implémentation, aligner management & pérenniser l'apport du coaching.) et en deux phases pour le coaching collectif avant de poursuivre en coaching individuel. Le coaching distingue l'approche à mener en fonction des défis à relever avec l'entreprise et se base sur des outils éprouvés ou développés à l'interne, s'adapte en fonction du cycle de vie de l'entreprise et de sa maturité. Les thématiques transversales de transition numérique et durabilité seront adressées dans des coachings spécifiques ou complémentaires au coaching classique. Une





approche Adhoc sera développée, en coordination avec les deux plateformes sectorielles transversales.

Porteuse de projet

Les organes de l'ARI-SO et le directeur des prestations de coaching platinn dispensent et gèrent ces prestations. Ils s'appuient également sur les antennes cantonales du RIS-SO, des coachs accrédités et un vaste réseau de partenaires. Un alignement pragmatique du pool des coachs sera mené en fonction des besoins, notamment pour les thèmes durabilité et transition numérique.

3.1.6.4. Plateformes interentreprises



Les plateformes sectorielles qui couvriront les prestations nécessaires à l'atteinte des missions de cet axe sont les suivantes : Alp ICT (technologies de l'information et du numérique), BioAlps (sciences de la vie), CleantechAlps (technologies propres) et Micronarc (micro- & nanotechnologies). Au vu de l'importance que prennent les thématiques transition numérique et durabilité dans ce programme 24-27 et du fait que deux plateformes sectorielles Alp ICT et CleantechAlps couvrent des thèmes identiques ou proches, ces deux plateformes recevront une mission supplémentaire transversale en sus de la mission de base. Chacune d'entre elles délivrera toutefois ses activités dans ses verticales (secteurs ou filières). Cette distinction est relatée dans ce chapitre en séparant les missions, objectifs et prestations en versions "standards" et "transversales". Les thématiques en question seront approfondies dans le chapitre no 3.2 thèmes transversaux.

Mission standard

La mission standard dédiée à cet axe plateforme interentreprises couvre de nombreuses activités. Elle consiste à profiler et valoriser le tissu économique la Suisse occidentale comme un pôle d'excellence dans une approche verticale par secteur ou filière, interconnecter les entreprises et mettre en œuvre des mesures d'encouragement du transfert de savoir et de l'innovation, ainsi que de contribuer aux efforts de déploiement de la numérisation et à la sensibilisation à la durabilité. Cette mission est assumée par quatre plateformes sectorielles.

Mission transversale

La mission transversale consiste en le fait de développer et déployer une approche transversale touchant tous les secteurs de l'économie couverts par le RIS-SO dans les thématiques du numérique/digital et de la durabilité.

Objectifs standards

Dans le cadre de cet axe d'intervention, les plateformes sectorielles visent les objectifs principaux de:

- Mener à bien un socle commun de prestations aux plateformes : promotion de l'image d'excellence, veille, connaissance des écosystèmes et mise à disposition de ces informations aux partenaires, mise en relation, événements de réseautage, soutien à des projets inter-entreprises et innovants à l'échelle régionale, nationale et d'envergure internationale,
- Développer des prestations propres en fonction des besoins du domaine en suivant les axes stratégiques tels que la transition numérique, la durabilité, l'attractivité des entreprises, leur résilience, l'employabilité des ressources humaines, les collaborations accrues ou des besoins exprimés de manière bottom-up. Pour ce faire, développer quatre nouvelles prestations expérimentales sur la durée du programme, en principe au minimum une par année (cumul possible sur les quatre ans du programme),
- Renforcer la dimension d'innovation collaborative en encourageant les actions interentreprises et inter-partenaires,
- Contribuer à l'effort de développement et de déploiement des thématiques transversales numérisation et durabilité au sein du RIS-SO.

Objectifs transversaux

Les objectifs transversaux visés pour la transition numérique et la durabilité peuvent être internes ou externes. Les objectifs internes consistent en le fait d'assumer un rôle central pour le RIS-SO dans ces deux thèmes en les sensibilisant et informant les acteurs. Les objectifs externes sont les suivants :

- Comprendre les besoins en termes de digitalisation et de durabilité en effectuant une veille et en identifiant les tendances sur les écosystèmes et sur les technologies dans ces deux thématiques,

- b) Sensibiliser le tissu économique général aux deux thématiques de manière transversale et à la résilience que cela pourrait leur amener, ainsi que pour les secteurs couverts par cet axe d'intervention de manière verticale et avec l'appui des autres plateformes dans leurs secteurs respectifs.

Prestations standards

Relativement aux objectifs fixés plus haut, les plateformes sectorielles capitaliseront sur leur expérience pour déployer et développer les prestations suivantes :

- Visibilité, image, connaissance des écosystèmes et mise à disposition de ces informations aux partenaires : faire valoir l'excellence des secteurs industriels-clés à l'échelle globale en donnant une visibilité à ces secteurs sur le plan national et international afin de valoriser et promouvoir la place technologique de Suisse occidentale, par exemple : création et publication de contenu, diffusion des bonnes pratiques, tenue d'une base de données commune aux quatre plateformes sectorielles qui recensent les acteurs des différents écosystèmes,
- Veille, mise en relation et événements de réseautage : faire profiter les entreprises innovantes des technologies, des marchés, et du savoir-faire de l'écosystème régional et national. Dans ce cadre les plateformes font office de facilitateur et sont garantes du sérieux des relations favorisées, de la confiance instaurée et de la neutralité des démarches entreprises, par exemple :
 - création d'opportunités d'affaires et mise en relation qualifiée d'acteurs de l'écosystème en Suisse et à l'étranger en complémentarité avec S-GE, soutien aux PME dans leur recherche de partenaires d'innovation commerciale et leur faciliter l'accès aux médias le cas échéant,
 - fédération, co-organisation, soutien et promotion d'événements régionaux, nationaux ou d'envergure internationale, en présentiel, en ligne ou hybride,
 - veille de l'actualité et des développements pour rester à la pointe des tendances technologiques, marchés, offres de soutien et réglementaires des secteurs concernés,
 - organisation et soutien de conventions d'affaires, de forums thématiques, d'ateliers, séminaires, show case, stand commun, etc. au niveau régional et national.
- Développement de nouvelles prestations expérimentales en lien direct avec les besoins de leur écosystème, par exemple : diffusion d'informations en lien avec l'acquisition de talents ou les appels à projets, portrait vidéo d'entreprise, tableau de bord ou observatoire du numérique, recherche de partenaire industriel ou technologique hors de Suisse, partage d'expériences,
- Soutien à des projets inter-entreprises ou des entreprises innovantes et instituts de recherche afin de se faire connaître, mieux connaître et accéder aux marchés et aux partenariats internationaux durant les étapes de leur innovation commerciale (innovation d'affaires ou développement de produits et savoir-faire). La collaboration et les actions communes réalisées avec S-GE au cours des années passées s'inscrivent dans ces actions où des complémentarités supplémentaires sont recherchées et ont déjà fait leur preuve. En effet, cet objectif est mis en œuvre par le biais de mesures d'accompagnement des acteurs à l'international dans le domaine de l'innovation en s'appuyant, entre autres, sur les relais S-GE, GGBa, Swissnex et les Swiss Business Hubs, c'est-à-dire en étroite collaboration là où ces derniers sont présents (actions conjointes et coordonnées) et en toute complémentarité là où ils ne le sont pas, à l'instar de ce qui se faisait dans les programmes précédents,
- Dans leurs prestations, une coordination étroite avec leurs partenaires du RIS-SO, des autres RIS, du GGBa, de la Confédération et d'autres entités qui représentent la Suisse dans le pays et à l'étranger, dont font partie S-GE, Innosuisse et ses Innoboosters ou les SIP est assurée.

Prestations transversales

Alp ICT et CleantechAlps sont des sources d'information neutre en lien avec la digitalisation et la durabilité, elles restent proches du terrain et continuent d'animer les secteurs ICT et des cleantechs et favorisent la mise en réseau. Elles effectuent de la veille, génèrent un contenu de base générique et vulgarisé (par exemple : intelligence artificielle, blockchain, IoT⁷, plateformes numériques, informatique quantique, économie circulaire, bilan carbone, Life Cycle Assessment-LCA-écobilan, empreinte environnementale, carbon offset-compensation carbone, etc.) contextualisé pour les secteurs économiques ou applications visées (medtech, cosmétiques, mobilité/transport, sous-traitance mécanique, etc.) en les combinant avec des

⁷ Internet of Things = internet des objets





exemples concrets (témoignages de sociétés qui ont déjà fait de telles démarches), ceci avec l'appui des plateformes sectorielles, le coaching et des antennes cantonales qui connaissent aussi le tissu industriel. Elles offrent une base de référence commune pour tout le RIS-SO et sont un pont vers les autres prestations du RIS-SO qui peuvent prendre le relai. Alp ICT et CleantechAlps diffusent l'information à travers des événements ou workshops numériques ou durabilité (propre ou de partenaires) et/ou une plateforme de diffusion (site internet structuré, chaîne YouTube, observatoire du numérique, etc.). Des remontées ponctuelles sont faites au RIS, par exemple lors de la séance de coordination du RIS-SO ou des forums, et un rapport annuel ou un retour terrain dont la forme reste à définir est présenté aux partenaires du RIS. Les deux plateformes assurent un rôle d'amorçage qui est ensuite repris et suivi par le coaching Alliance / platinn ou un externe et cabinet spécialisé.

Porteuses de projet

A l'instar de ce qui prévalait pour les précédents programmes, Alp ICT est portée par l'OPI, BioAlps par l'association éponyme, CleantechAlps par CimArk et Micronarc par la FSRM.

3.2. Thèmes transversaux

Au vu de l'importance que prennent les thèmes transition numérique et durabilité et du timing idéal pour développer des actions dans ce sens pour le RIS-SO, diverses réflexions ont été menées. Le RIS-SO peut capitaliser sur les connaissances déjà acquises et sa neutralité. L'aide à la résilience des entreprises est un objectif qui peut être atteint grâce à cette transversalité. Il a été conclu qu'il ne serait pas opportun de dédier une taskforce ou un centre de compétences spécifique en sus des prestations déjà offertes par le RIS-SO. Il s'agira de traiter ces thématiques de manière transversale, avec une approche similaire, se basant principalement sur des méthodes existantes, ceci afin de faire adhérer le réseau aux valeurs communes définies. De ce fait, l'ARI-SO a opté pour le positionnement de deux des quatre plateformes sectorielles de manière transversale au travers du RIS-SO, en sus de leur mission standard commune aux autres plateformes. Les deux thèmes se distinguent par le fait que la transition numérique est plus un moyen/un outil qu'un but en soi. Dans les deux thèmes, une distinction pourra se faire entre les entreprises actives dans le secteur pour lesquelles une action sur les verticaux est possible ou celles qui veulent utiliser cela comme moyen pour réformer l'activité ou leur approche et ainsi agir sur un axe transversal. Le caractère innovant de l'entreprise et de son approche reste important, il s'agira d'identifier si, dans ces deux thématiques, une ouverture aux entreprises moins innovantes devra se faire. L'approche de transversalité pour ces deux thématiques contribuera à répondre à l'objectif général de rendre les entreprises et la société plus résilientes.

3.2.1. Poursuivre la transition numérique – la digitalisation

En introduction il s'agit de préciser la terminologie afin de bénéficier d'une compréhension commune, celle-ci est proposée comme suit par le RIS-SO sous l'impulsion d'Alp ICT :

- Numérique : software, hardware, infrastructure et réseau internet.
- Transition numérique : transformation pour implémenter le numérique.
- Digital : tout ce qui s'appuie sur le numérique pour réinventer la société, impacte le progrès économique et social, stimule l'innovation et la productivité à travers le développement de nouveaux services et produits.

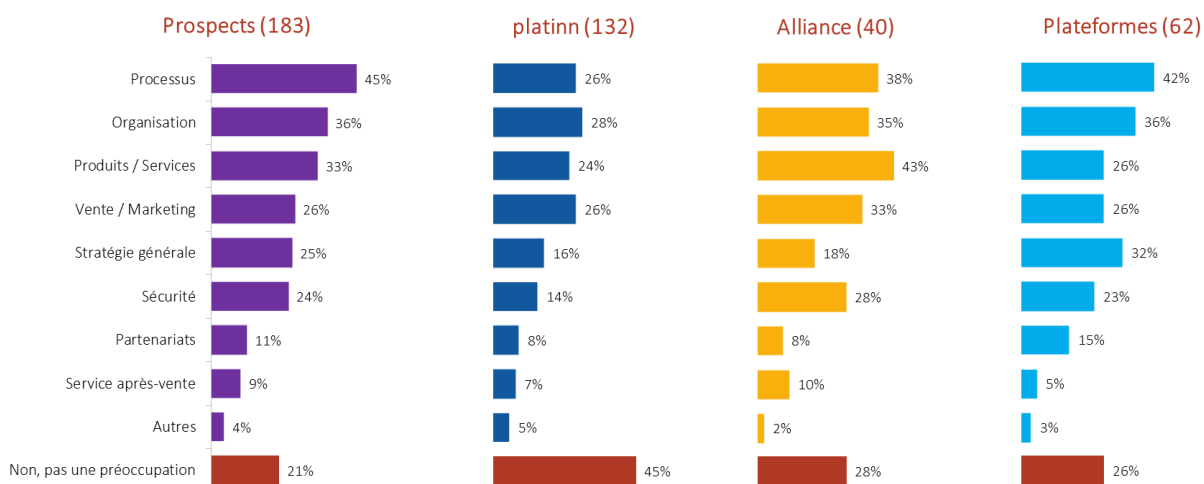
Les termes digital, digitalisation, transition numérique sont donc utilisés parallèlement dans ce document.

L'audit 2022 du RIS-SO⁸ a fait ressortir que la transition numérique est toujours un objectif pour la grande majorité des entreprises, surtout au niveau des processus, de l'organisation et des produits/services.

⁸ Enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires des prestations des plateformes de promotion sectorielle et des prestations de coaching de 2019 à 2022 ainsi que des besoins des entreprises du scope RIS-SO, Septembre 2022, MIS Trend



Tableau 16 : la transition numérique est-elle une préoccupation/un objectif pour votre entreprise, si oui pour quels domaines ? Multi-réponses (maximum 4) Base : Prospects et entreprises ayant bénéficié du soutien de platinn, d'Alliance ou d'une plateforme



Source : MIS Trend

Une **définition commune** au RIS-SO a été choisie, à savoir : Le digital comprend les technologies numériques et les usages qui en découlent dans la sphère sociétale, entrepreneuriale, économique et culturelle. Les transformations engendrées par cet espace technologique dynamique poussent les organisations à se réinventer en innovant à plusieurs niveaux (modèle d'affaire, processus, communication, produits et services).

L'ARI-SO considère que la transition numérique peut toucher tous les secteurs. L'objectif de jouer un rôle actif dans la transition numérique et de répondre aux défis de numérisation rencontrés par les entreprises a ainsi été assigné à chaque axe d'intervention du RIS-SO. De ce fait, toutes les prestations du RIS-SO y seront actives de manière plus ou moins marquée et en cohérence avec leurs missions propres. La transition numérique est considérée par le RIS-SO comme un moyen, mais sans être une fin en soi. En effet, la digitalisation doit être intégrée à la stratégie de l'entreprise pour créer de la valeur ajoutée. Le niveau de maturité numérique ou l'envie de mener une transition dans ce sens sont différents entre les entreprises soutenues et il s'agit de le prendre en considération. La sensibilisation, la présentation des avantages et le management du changement sont donc des éléments importants dans ce contexte de prestations adressées aux entreprises. La transversalité de ce thème en complexifie sa mise en œuvre, mais elle encourage aussi la collaboration entre les prestations du RIS-SO. Par exemple, l'implication du numérique dans les sciences de la vie ou le monde industriel est en croissance. Des événements ou ateliers, dont le thème principal est la numérisation, sont ainsi coorganisés entre nos différentes plateformes sectorielles ou avec les prestations de coaching. Il s'agit également de garder en tête que les outils numériques ne répondent pas à tous les défis et qu'un bon équilibre doit être maintenu entre l'effort fourni ou la quantité de données collectées, par rapport aux résultats escomptés ou l'utilisation qui en est faite. Il s'agit de bien cibler les actions et les aligner à la vision, au modèle d'affaire et à l'environnement de l'entreprise. L'approche doit rester bottom-up et à l'écoute des besoins des entreprises. Il est primordial de les sensibiliser à la question, mais d'implémenter des outils qui sont utilisables et qui amènent une réelle plus-value.

Les actions à poursuivre suite aux impulsions données lors du programme 20-23 pourront être les suivantes :

- Prestations de proximité, points d'entrée : identifier et connaître les besoins en lien avec la numérisation, puis aiguiller l'entreprise vers la prestation la plus adaptée,
- Coaching Alliance : un des conseillers est spécialisé dans les défis Industrie 4.0 tandis que le conseiller ICT est le référent pour les projets complexes (intelligence artificielle, cryptographie, etc.),
- Coaching platinn : mener à bien des coachings individuels ou collectifs en suivant différentes étapes. Le coaching individuel permet de soutenir soit des entreprises actives dans les technologies/solutions liées au numérique ou celles qui souhaitent mener une





transition numérique. Le coaching collectif fait en sorte que les entreprises apprennent par l'action et peut être poursuivi par un coaching individuel si nécessaire notamment pour développer les stratégies, les modèles d'affaires, étendre ou diversifier les marchés, etc. Le déploiement d'outils ou méthodes d'analyse de la maturité digitale d'une entreprise pourra aussi constituer une nouvelle option,

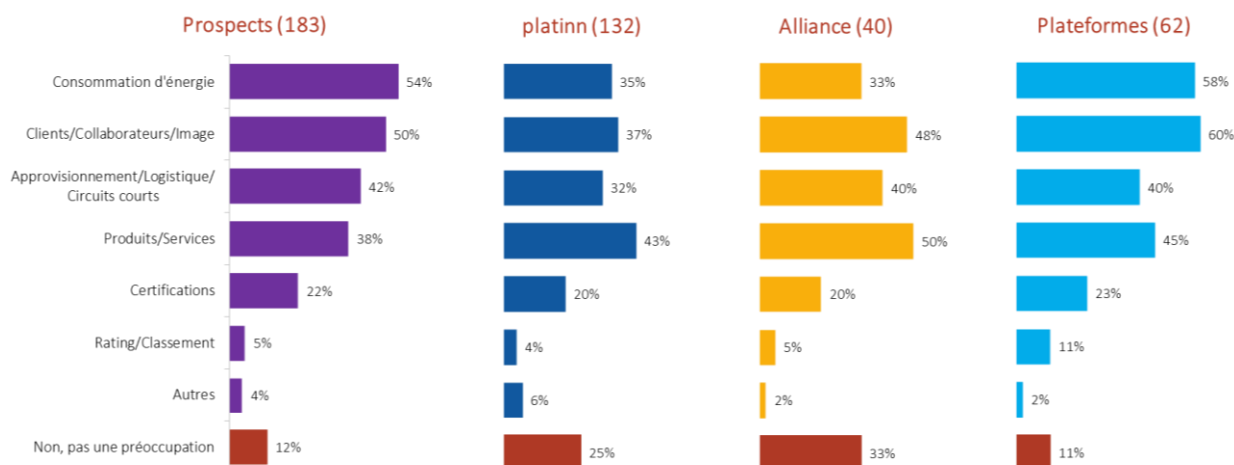
- Plateformes interentreprises : sensibiliser & informer au niveau des opportunités et risques à prendre en compte, donner des impulsions. Mettre en relation des entreprises qui auraient déjà mené ces réflexions ou qui détiennent des solutions avec celles qui se posent des questions ou souhaitent mener une transformation numérique. Echanger des bonnes pratiques en organisant des événements, webinaires ou publications qui mettent en valeur les technologies, savoir-faire ou solutions numériques développées en Suisse occidentale et qui peuvent y être déployées.

Certains indicateurs spécifiques y relatifs seront inscrits dans le modèle d'efficacité en complément d'indicateurs suivis à l'interne du RIS-SO. Les activités en lien avec cette thématique seront donc identifiées et un chapitre pourra y être consacré dans le rapport annuel adressé au SECO afin de commenter les résultats du modèle d'efficacité si nécessaire. Alp ICT adressera également un rapport ou état des lieux complémentaire en lien avec ses activités transversales dans le cadre du reporting à l'ARI-SO.

3.2.2. Renforcer le développement durable – la durabilité

L'audit RIS-SO 2022 relève que le développement durable est également une préoccupation pour plus de 70% des répondants, surtout au niveau de la consommation d'énergie et vis-à-vis des clients et des collaborateurs. Les réponses sont relatées dans le tableau 17.

Tableau 17 : le développement durable est-il une préoccupation/un objectif pour votre entreprise, si oui pour quels domaines ? *Multi-réponses (maximum 4)* Base : Prospects et entreprises ayant bénéficié du soutien de platinn, d'Alliance ou d'une plateforme



Source : MIS Trend

Une **définition commune** au RIS-SO a été définie, à savoir : La durabilité implique de développer et de maintenir l'impact de l'activité des entreprises dans les limites des ressources naturelles de la planète, tout en respectant les besoins fondamentaux de tous les acteurs de la société et en veillant à une répartition équilibrée de leur capacité économique, ainsi que leur pérennité et résilience.

De ce fait, l'ARI-SO partage la compréhension de la durabilité exprimée par le SECO, à savoir que la "promotion économique durable" peut être traduite par une promotion économique qui positionne la Suisse comme une place économique performante, innovante, compétitive et résistante aux crises. La stratégie et les instruments de la politique régionale, soutiennent et encouragent le développement économique durable de la Suisse, axé sur les opportunités, et contribuent ainsi également au



développement durable global. La promotion économique contribue à la préservation et à la mise en valeur des ressources naturelles et consolide la solidarité sociale. Elle apporte ainsi des contributions concrètes à la mise en œuvre de la Stratégie pour le développement durable en Suisse 2030.⁹

Par le passé une expérience de coaching collectif platinn en lien avec le plan OSTRAL et la résilience a été menée, ainsi que des ateliers de Micronarc avec CleantechAlps. Ainsi, des actions liées au développement durable ont déjà été déployées au sein du RIS-SO. CleantechAlps œuvre déjà sur des briques de la durabilité depuis plusieurs années avec une connaissance détaillée de l'écosystème de l'économie circulaire ou de l'efficacité énergétique par exemple. Bien que centrées sur l'impact en Suisse occidentale, ces activités ont donné lieu à des publications sectorielles couvrant la thématique au niveau national. Les résultats de ces rapports et les pistes de développement identifiées ont été largement partagées auprès des acteurs du tissu économique, par exemple lors d'événements. Le RIS-SO a donc déjà apporté des contributions au développement durable de sa région. Au vu de l'importance que prend cette thématique à la suite de la répétition de crises, mais aussi parce que les consciences se réveillent, le rythme va être intensifié pour cette thématique. Ceci passe également par l'approche à adopter et le fait de démontrer qu'il n'y a pas que des contraintes à faire un pas dans ce sens, mais que cela peut au contraire amener une réelle plus-value aux entreprises. Pour sensibiliser les entreprises il est important de montrer la dimension locale, l'opportunité d'être plus résilient et que cela peut amener une valeur ajoutée en termes. Il s'agit de démontrer l'intérêt d'investir afin de bénéficier d'un avantage à être local, baisser le risque de manque d'approvisionnement et rendre l'activité pérenne. Les entreprises doivent être amenées à prendre en considération les impacts à longs termes. Comme elles aiment toutefois voir des résultats à court termes, le message et les actions devraient se concentrer sur la meilleure gestion des risques que cela offre par exemple et éviter le phénomène de greenwashing qui est un obstacle à la réalisation des vrais objectifs. Tous les axes d'interventions du RIS-SO vont être impliqués dans l'atteinte des objectifs fixés et CleantechAlps de par son rôle transversal, sera également très impliquée avec un rôle de pivot au sein du RIS-SO. Le RIS-SO accorde dès lors une attention particulière à ce thème.

Afin de démontrer la contribution qu'il y apportera, le RIS-SO 2024-2027 reprend une partie des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) établis par les États membres des Nations unies. Au minimum un indicateur pour les trois thèmes préférentiels de la Stratégie pour le Développement Durable (SDD) 2030 du Conseil fédéral sont retenus. La contribution du PMO RIS-SO 2024-2027 à la durabilité sera notamment mesurée à travers les indicateurs 1, 4 et 8 relatifs au concept de développement durable du SECO. Comme également prévu dans ce concept, deux des cantons du RIS-SO vont déléguer des objectifs de développement durable. Le canton de Neuchâtel reprendra tous les objectifs du RIS-SO : Le canton du Jura déléguera l'objectif 8 au RIS-SO. CleantechAlps adressera également un rapport ou état des lieux complémentaire en lien avec ses activités transversales dans le cadre du reporting à l'ARI-SO.

Ainsi, comme convenu avec le SECO, trois objectifs de développement durable vont être adressés par le RIS-SO. Ceux-ci sont formulés dans le modèle d'efficacité de l'annexe 1, ils débutent par les lettres DU et sont listés ci-après. L'axe d'intervention ou la prestation cités entre parenthèses correspondent à ceux qui répondront à ces indicateurs. Les cibles sont volontairement assez basses car le programme 2024-2027 est le premier qui adresse ces points spécifiquement.

Objectifs relatifs au thème préférentiel de la consommation et de la production durables

Objectif 1 (Reconnaître les opportunités) : Les actrices et les acteurs de Suisse occidentale reconnaissent les opportunités du développement durable pour leurs perspectives économiques locales et régionales. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.

- Faire reconnaître les opportunités du développement durable (DD) aux acteurs locaux => des webinaires, des ateliers, des séances d'informations, des coachings, des échanges de bonnes pratiques, etc. sont proposés aux acteurs locaux et utilisés par ces derniers:
 - Nombre d'événements (actions) organisé(e)s dans cette thématique (plateformes, principalement CleantechAlps),
 - Nombre de projets soutenus dans la thématique «énergie et environnement» (Alliance),
 - Nombre de phases soutenues dans cette thématique (platinn),
 - Nombre d'actions de l'antenne intégrant cette thématique. Cible = 1 action par année par antenne. S'engager par des exemples et des cas concrets (antennes).

⁹ SECO, Le développement durable dans la Nouvelle politique régionale, décembre 2022



Objectifs relatifs au thème préférentiel « Climat, énergie, biodiversité »

Objectif 4 (Reconnaître les chances et les risques) : Les actrices et les acteurs de Suisse occidentale reconnaissent les risques et les opportunités du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage. Ils disposent des compétences d'action correspondantes (réduction des émissions de gaz à effet de serre, réduction de la consommation d'énergie, développement des énergies renouvelables, adaptation au changement climatique, mise en valeur de la biodiversité et du paysage).

- Reconnaître les chances et les risques du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage => des webinaires, coachings, autres actions visant à donner aux acteurs les moyens d'agir sur les opportunités et risques :
 - Nombre d'actions soutenues dans la thématique efficacité énergétique (plateformes, principalement CleantechAlps),
 - Nombre de collaborations avec CleantechAlps sur ces sujets (platinn).

Objectifs relatifs au thème préférentiel de l'égalité des chances et cohésion sociale

Objectif 8 (Promouvoir la collaboration) : Les actrices et les acteurs de différentes branches et disciplines couvertes par le RIS-SO réalisent davantage de projets en collaboration dans la Suisse occidentale.

- Réalisation davantage de projets en collaboration partenariale => mise en œuvre de projets impliquant plus de trois partenaires issus de secteurs, discipline, branches différentes :
 - Nombre de phases du service coopération qui impliquent min. 3 entreprises dans des secteurs, disciplines ou branches différentes.

3.2.3. Implication pour les activités du RIS-SO, étapes pour une entreprise

Le tableau 18 présente les implications imaginées pour les activités des acteurs du RIS-SO dans le cadre de la transversalité de ces deux thèmes, les collaborations qui seront générées, ainsi que l'approche à mener auprès des entreprises. Les prestations spécifiques à la transversalité de plateformes ont déjà été détaillées dans le chapitre 3 réservé au contenu du PMO.



Tableau 18 : implication pour le RIS-SO et pour une entreprise

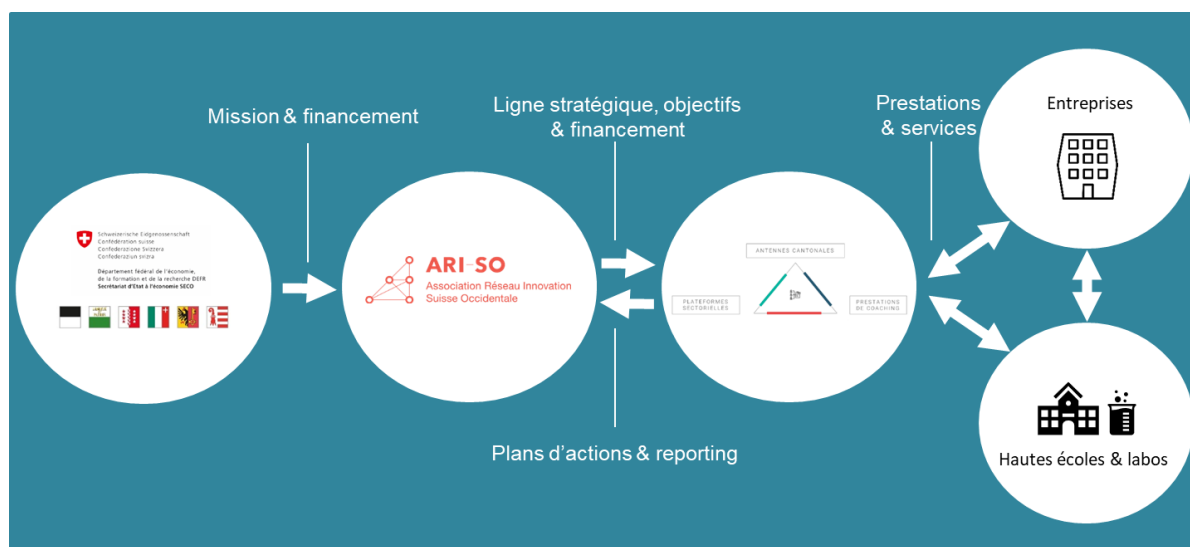
Entité								Remarques
	Alp ICT	BioAlps	CleantechAlps	Micronarc	platinn	Alliance	Antennes	
Etapes								* N = action pour le numérique/digital ; D = action pour la durabilité ; C = communication, x = l'entité réalise l'action inscrite dans « étape »
Analyse des besoins des partenaires internes RIS	N		D					Servirait de base aux réflexions
Veille sur les tendances des technologies et de leur application	N		D					N : Observatoire du numérique + 1 analyse annuelle (4 pages) avec des experts pour « challenger » certains axes les plus intéressants et observations de terrain, ainsi qu'analyse de l'applicabilité en transversal avec les autres plateformes. N et D : Démontrer ce que cela apporte au tissu économique. N et D : Détecter les signaux faibles à communiquer de manière systématisée et formalisée aux partenaires du RIS-SO = qu'est-ce qui arrive, quels sont les défis dans 4 ou 5 ans (ex. à intégrer dans le rapport annuel ou spécifique). Transmettre l'information aux partenaires de manière proactive.
Sensibilisation / formation partenaires internes du RIS-SO	N	N D	D	N D				Favoriser une compréhension commune, le partage des valeurs, indiquer qui sont les acteurs (y.c. pour les coachs platinn et conseillers Alliance).
Sensibilisation / vulgarisation auprès des entreprises	N	N D	D	N D				D : tronc commun général pour 3 piliers (économie, écologie, social) et en sus prévoir une segmentation pour des secteurs/applications prédéfinis. N : plus générique, séparation sous l'angle des produits ou prestations fournis par l'entreprise concernée D et N : faire comprendre pourquoi ces transformations sont positives pour l'entreprise.
Diagnostic rapide (outils d'évaluation du degré N et D)	C		C		x			Liste de questions à se poser chaque fois sous forme de check list ou études de cas (y.c. état des lieux de la préparation de l'entreprises à ces thèmes). Make or buy : à choisir en fonction de ce qui existe et définir à quoi cela devra ressembler et comment l'utiliser, cela pourrait devenir un standard. N: outils PWC, digital arc hub, outil d'évaluation de la maturité digitale, cartographie des compétences, etc. D : trouver les paramètres permettant de catégoriser le type d'entreprises présentant un terreau favorable pour un déploiement rapide ou celles plus encline à déployer une « stratégie durable ». Platinn : mettre 2 outils à disposition (1N et 1D) sur le site web avec possibilité d'autoévaluation pour servir de base au coaching.
Préparation du projet de transformation					x		x	Identifier les besoins-enjeux. Définir l'angle d'analyse. Etablir la stratégie et les objectifs généraux.
Mise en œuvre du projet de transformation	N		D		x		x	Etablir un plan d'actions et feuille de route, mobiliser les ressources. Réaliser le plan d'actions, coordonner. Contrôler et clôturer. Rôle de la plateforme = soutien en cas de questions des coachs, orientation (mais pas de recommandation « ferme ») sur les options/acteurs à évaluer. Mise à disposition des membres des comités d'experts afin qu'ils puissent être actionnés comme spécialistes pour platinn, voire nommer des coaches platinn en tant que membres de comité d'experts des plateformes.
Mesures, identification des contributions à D/N	x	x	x	x	x	x	x	Reporting pour l'ARI-SO et SECO
Communication / success stories	x	x	x	x	x	x	x	Mise en lumière des acteurs du digital et des autres secteurs en Suisse. Alliance et platinn : amener activement l'information aux partenaires du RIS sur des exemples concrets mis en place dans des entreprises suivies.



30.06) et final (au 31.12), établis sur la base de canevas de reporting dûment validés au préalable. La directrice du programme et de l'administration les intègre dans son rapport annuel à l'attention des cantons et du SECO, de même que dans sa communication. Les prestataires sont informés du suivi du RIS-SO et de l'atteinte des objectifs fixés par le biais du rapport annuel idoine. Les responsables cantonaux NPR sont également informés des points principaux relatifs au programme NPR du RIS-SO. Des réunions régulières de coordination seront menées, le tout étant orchestré par l'axe pilotage et développement du RIS-SO. Ainsi, cela permet d'assurer une mise en œuvre et un contrôle du programme NPR par les personnes compétentes.

Différents angles permettent d'accéder à la chaîne de valeur du soutien à l'innovation, l'idée principale étant que si une entreprise sollicite une personne qui délivre des prestations du RIS-SO autre que celle qu'elle recherche, celle-ci soit orientée vers les bons canaux. L'antenne cantonale est le contact de proximité principal pour les entreprises afin de les aiguiller vers les prestations les mieux adaptées à leurs besoins. Dans ce cadre, l'antenne cantonale favorise une relation de confiance avec ses clients, recense et analyse leurs besoins, aide à la réalisation de plans de développement et organise l'accès aux différentes prestations et compétences. Les prestations de coaching platinn et Alliance, ainsi que les quatre plateformes sectorielles fournissent leur soutien aux clients de manière flexible, agile et modulaire. Bien que chaque acteur garde sa propre responsabilité en termes de marketing et d'organisation interne, leurs prestations sont mises à disposition des antennes cantonales qui initient l'appel aux interventions idoines, coordonnent certaines actions ou en prennent connaissance, ainsi qu'à des autres partenaires du RIS-SO. Les prestations de coaching Alliance seront fournies pour les entreprises de toute taille. Les interventions pour les start-up et les PME éligibles seront financées par l'ARI-SO tandis que celles pour les grandes entreprises le seront par l'association Alliance qui leur propose une adhésion à plus long terme. Les Hautes écoles (universités et leurs hôpitaux, HES, EPFL) et les centres de recherche (CSEM, IDIAP, etc.) seront à nouveau les partenaires des projets mis en place. Exceptionnellement, lorsque les compétences ne sont pas disponibles en Suisse occidentale, les conseillers feront appel à des laboratoires ailleurs en Suisse (EMPA, etc.). Les autres prestations visent en priorité les PME et start-up innovantes de Suisse occidentale. Si cela amène une plus-value à ces entreprises ou hautes écoles, des grandes entreprises ou entités sises ailleurs en Suisse ou à l'étranger peuvent être impliquées dans les actions menées.

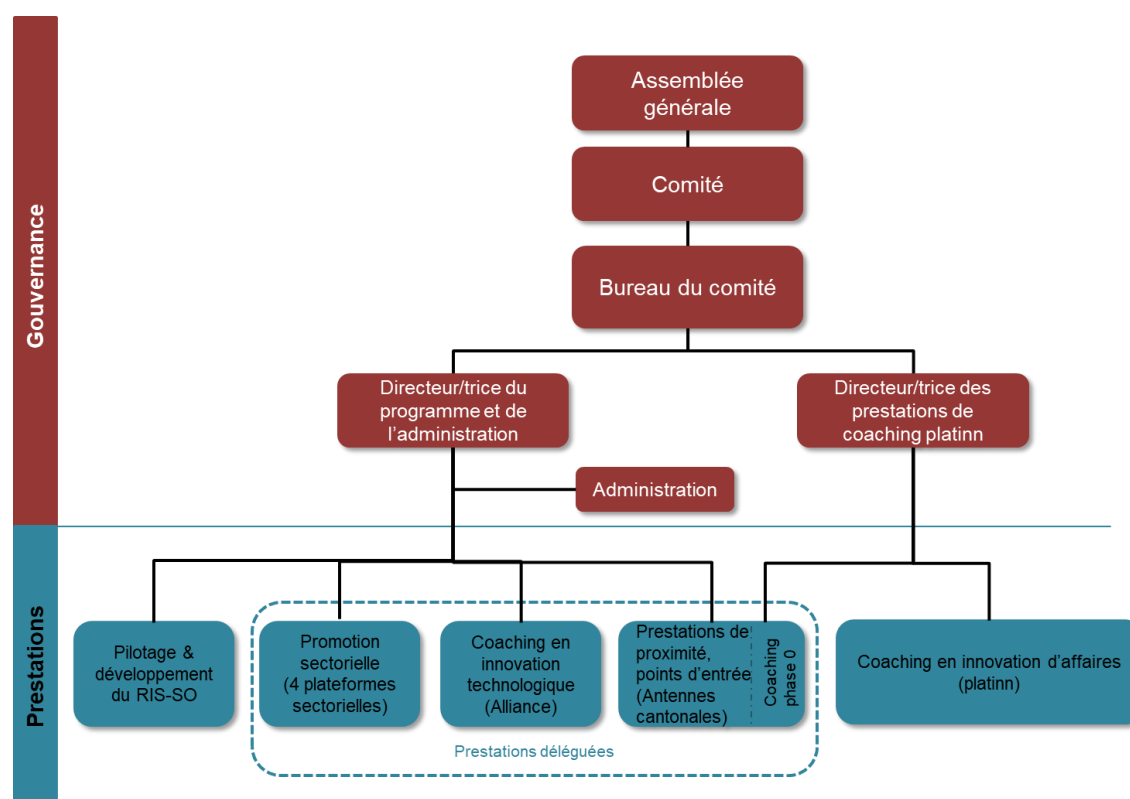
Tableau 20 : organisation du RIS-SO



Afin de gérer le RIS-SO, les cantons membres ou invités de l'ARI-SO délèguent des représentants des départements et services de l'économie ou promotions économiques respectifs à différents échelons de la gouvernance du programme NPR, à savoir les organes de l'ARI-SO qui sont représentés par l'organigramme ci-après. Dans ce cadre, les prestations des Antennes cantonales sont sous une responsabilité partagée entre le programme pour leurs activités générales et les prestations de coaching platinn pour ce qui concerne les phases 0. En parallèle, les antennes cantonales, les prestations de coaching Alliance et les quatre plateformes sectorielles maintiennent leurs organes de référence, à savoir les comités d'experts, de direction ou d'association et se réfèrent directement à l'ARI-SO.



Tableau 21 : organigramme de l'ARI-SO



4.2. Controlling

De par leurs missions spécifiques, les plateformes sectorielles, les prestations de coaching et les antennes cantonales ont une approche et un public-cible différents. Alors que les prestations de coaching cultivent principalement une approche individuelle du client orientée « projets », les plateformes développent une approche majoritairement groupée des clients orientée « actions ». Tandis que la première approche est particulièrement propice à une structuration et à une mesure du processus selon les coûts, l'approche des plateformes a une configuration plus variable selon les actions communes à engager et une structuration orientée coûts n'est pas adaptée. En effet, à la relation majoritairement individuelle des prestations de coaching et des antennes cantonales, les plateformes sont généralement dans une relation multiple du type collective.

Il convient aussi de souligner que ce sont justement ces différences d'approches qui font la richesse du programme présenté et constituent la base des complémentarités à exploiter. C'est probablement l'un des éléments crucial pour la réussite d'un système d'innovation régional.

Ces différences sont également fondamentales en regard du choix des indicateurs. En opposition avec l'approche « projets » indiquée pour une mesure quantitative, la configuration « variable » de l'offre des plateformes sectorielles est peu usuelle pour le monitoring conventionnel. La mesure d'impact de leurs activités est généralement plutôt qualitative que quantitative.

En regard de ces différentes approches clients et de l'intention visée dans ce programme, il ressort très clairement que la mesure d'impact globale de ce programme peut se mesurer sur un point commun : l'entreprise (PME ou start-up). Il s'agit de mesurer auprès des entreprises ayant bénéficié des diverses prestations offertes par les parties prenantes au programme, si leur situation a évolué grâce aux prestations délivrées, quels ont été les impacts positifs et à le relater grâce aux enquêtes de satisfaction et à des success stories. L'évolution des emplois de la région pourra être suivi par l'outil de monitoring des régions de regiosuisse¹⁰ et l'analyse de l'évolution du PIB des cantons concernés pourra constituer une évaluation des résultats obtenus.

Au-delà de cet indicateur global de développement économique lié à la capacité d'innovation d'une région, il reste à montrer la coordination entre les acteurs, la réalisation et le renouvellement des

¹⁰ <https://regiosuisse.ch/fr/fr/outil-de-suivi-interactif-pour-les-regions#Analyse>



prestations des plateformes et programmes de coaching au cours du programme et l'approche et le type de prestations déployées relativement à la transition numérique et la durabilité. Cela sera mesuré par le biais du modèle d'efficacité (cf. annexe 1) conforme au concept RIS 2024+ du SECO, ainsi que les indicateurs supplémentaires internes au RIS-SO. A l'instar de ce qui s'est fait pour les programmes précédents, un audit général sur les prestations du RIS sera mené en cours de période. De plus, les analyses de satisfaction ponctuelles pour les prestations individuelles du RIS-SO seront poursuivies. Celles qui sont menées via l'outil informatique de suivi des prestations de coaching platinn permet d'évaluer le coaching, ainsi que les prestations de proximité / points d'entrée assumées par les antennes cantonales. Ces évaluations diverses pourront permettre de déterminer le nombre de prestations offertes par les acteurs du RIS-SO, le pourcentage d'entreprises soutenues pour la première fois et qui sont axées vers l'exportation, ainsi que la taille de celle-ci, le montant du coaching en heures valorisées par entreprise, tout comme d'indiquer qu'une coordination est effectivement menée avec les acteurs externes au RIS-SO, tels que S-GE, GGBa, Innosuisse ou d'autres RIS et le nombre d'actions menées dans les thèmes transversaux.

5. Analyse territoriale et champ d'action local (périmètre)

Le périmètre d'engagement est constitué de six cantons de Suisse occidentale : Fribourg, Vaud, Valais, Neuchâtel, Genève et Jura. La majorité du territoire d'engagement est pleinement éligible au titre de la NPR. L'ARI-SO estime qu'il est important que les régions périphériques et de montagne bénéficient des connaissances et engendrent des expériences avec les entreprises et hautes écoles sises dans les agglomérations. Cela favorisera la mise en place d'interconnexion dynamique entre les régions. Si ces dynamiques sont bien utilisées par le RIS-SO, alors l'impact sur les régions périphériques sera bien plus important que si le RIS-SO se cantonne à travailler dans ces mêmes régions sans pouvoir profiter des retombées importantes liées aux centres urbains. Cela permet également d'atteindre une taille critique pour le soutien à l'innovation et favorise les flux financiers ou de compétences, ainsi que les liens et collaborations potentiels bénéficiant également aux régions périphériques. De plus, les problématiques transversales comme la transition numérique ou l'intégration de la durabilité se posent pour toutes les entreprises, y compris celles sises dans les agglomérations ou canton exclu du périmètre NPR officiel. Les possibilités de développement dans ces domaines pour les entreprises hors périmètre permettent de servir d'exemple pour les entreprises des zones NPR et de leur faire bénéficier des bonnes pratiques.

Par conséquent, les cantons de Suisse occidentale soumettent un programme NPR comprenant une collaboration et une couverture de certaines zones non éligibles NPR. De ce fait et pour répondre aux exigences du SECO, l'indicateur qui consiste à compter plus de 50% de bénéficiaires dans le périmètre d'impact pour les axes de prestations de proximité et de coaching est repris dans le modèle d'efficacité, il n'est donc pas nécessaire de demander une dérogation au titre des exceptions qui peuvent être concédées par l'OPR (art. 1, al.2).

Le canton de Vaud étant le plus touché par la mise à jour actuelle du périmètre NPR, le RIS-SO prendra en compte ces changements. Si ce canton devait être autorisé à réintégrer de nouvelles zones exclues dans son propre périmètre, cela serait également repris au sein du RIS-SO.

6. Plan de financement et demande de subvention

6.1. Plan de financement – indications financières pour l'objectif du programme

Le plan de financement préconisé implique un engagement des six cantons membres et invités de l'ARI-SO basé sur le calcul de clés de répartition et d'un financement paritaire de la Confédération au titre de contributions à fonds perdus. Au vu du rétrécissement du périmètre géographique couvert, le montant de l'enveloppe globale 24-27 est inférieur à celui qui prévalait en 20-23. Toutefois les six cantons parties prenantes ont quelque peu augmenté leur contribution par rapport au dernier programme pour combler la part intercantonale qui était financée via la CDEP-SO en 20-23. Ils ont également concédé ne pas recevoir la contribution intercantonale excédentaire 16-19 en retour pour l'investir dans la prochaine période de programmation qui correspond grandement aux mêmes objectifs visés. Ces montants sont intégrés dans la colonne "réserves ARI-SO" qui permettront de



compléter les parts cantonales pour financer la participation globale au RIS-SO. Cela confirme le fort intérêt des cantons à y participer et le soutien témoigné au RIS-SO.

Aucun financement de tiers n'est budgétisé pour ce programme. Cependant, les partenaires qui s'engagent à réaliser les prestations du PMO seront, comme par le passé, fortement encouragés à dégager une marge d'autofinancement permise grâce à des financements externes comme par exemple le paiement d'une cotisation ou de certaines prestations fournies. Ces financements additionnels ne devront toutefois pas mettre en péril la neutralité des partenaires du RIS-SO ni nuire à leur crédibilité.

Le tableau 22 détaille le plan de financement prévu.

Tableau 22 : plan de financement du PMO pour le RIS-SO 2024-2027

Financement annuel du PMO (en CHF)		Clé de répartition globale	Clé de répartition subvention	Subvention	Valorisation antennes cantonales	Réserves ARI-SO	Participation globale au programme
		<i>i</i>	<i>ii</i>	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	= <i>a+b+c</i>
Part inter-cantonale	FR	13,84%	12,99%	260 194	81 081	19 034	360 309
	VD	34,16%	37,17%	744 753	97 297	46 963	889 013
	VS	14,28%	13,52%	270 919	81 081	19 632	371 632
	NE	10,64%	9,45%	189 377	72 973	14 632	276 982
	GE	22,84%	23,66%	474 011	89 189	31 411	594 611
	JU*	4,24%	3,20%	64 121	40 379	5 828	110 328
	Cantons	100%	100%	2 003 375	462 000	137 500	2 602 875
Part fédérale	Confédération			2 602 875			2 602 875
Sous-total par année	Sous-total Confédération et cantons						5 205 750

Financement quadriennal du PMO (en CHF)							
				<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	= <i>a+b+c</i>
TOTAL pour 4 ans	Total cantons			8 013 500	1 848 000	550 000	10 411 500
	Total Confédération			10 411 500			10 411 500
	TOTAL Confédération et cantons						20 823 000

Le tableau 22 appelle les explications suivantes.

* (hors TVA)

Une partie de la subvention du JU étant pour l'instant imposable à la TVA, le canton s'acquittera du montant y relatif en sus de leur subvention cantonale prévue pour ce programme 24-27.

Colonnes i) et ii) :

i) La clé de répartition globale est basée sur la clé générale qui avait été appliquée pour la période 20-23, mais proratisée pour 6 cantons. Pour rappel, la clé 20-23 était la suivante (en %) : BE 10,35; FR 12,41; VD 30,62; VS 12,8; NE 9,54; GE 20,48; JU 3,8. Le calcul de cette clé pondérait, à part égale, les trois critères suivants et se basait sur les valeurs de référence disponibles lors de l'initiation des discussions idoines, à savoir : PIB cantonal (2015), population active (2016) et entreprises de l'industrie manufacturière (2015; secteurs Noga C 10 à 33; nombre d'établissements).

ii) La clé de répartition pour subvention est induite par les montants qui ont été définis pour la colonne a) lors de l'AG ARI-SO du 9 mars 2023.



Colonnes a) à c) :

a) Les chiffres y relatifs correspondent au transfert de subventions qui sera effectivement demandé aux cantons.

b) Valorisation antennes cantonales. A l'instar des deux programmes précédents, une valorisation du financement cantonal des antennes est prise en compte au titre de participation financière de chaque canton au profit du RIS-SO, ceci dans le cadre de l'axe d'intervention prestations de proximité – point d'entrée. Au vu des tâches et responsabilités qui restent majoritairement similaires pour cet axe d'intervention, le budget se base sur les montants qui avaient été définis pour les programmes 16-19 et 20-23. L'exception consentie en 20-23 pour la république et canton du Jura qui bénéficiait d'un montant supplémentaire vu qu'il n'est siège d'aucune plateforme sectorielle ni organisme de coaching est maintenue pour 24-27. En effet, son antenne doit fournir un effort additionnel pour stimuler l'accès aux prestations du RIS-SO aux entreprises sises dans son canton. Les montants affichés sont englobés dans les subventions cantonales transmises directement par les cantons respectifs à leurs antennes cantonales dans le cadre de leurs activités globales. Ceux-ci ne transitent donc pas par l'ARI-SO.

c) Réserves ARI-SO : celles-ci sont majoritairement issues des soldes intercantonaux non utilisés pour la période 16-19 en lien avec les prestations de coaching platinn (moyens cantonaux uniquement). Un montant de CHF 137'500.- par année permettra de financer la part intercantonale du RIS-SO globale. La clé de répartition appliquée est issue du différentiel entre les montants de participation globale au programme qui se basent sur la clé (i) et les montants effectivement versés par les cantons (a) additionnés des valorisations des antennes cantonales (b). Ainsi, la clé de répartition correspond à la colonne i).

Ainsi, le plan de financement fait appel à un subventionnement total des cantons à hauteur de CHF 10'411'500 millions sur les quatre ans, à parité avec le SECO. La subvention intercantonale à verser auprès de l'ARI-SO s'élève à CHF 2'003'375.- par année pour les cantons, en fonction de la répartition présentée dans le tableau 22. Les montants relatifs aux valorisations cantonales seront versés aux antennes directement par les cantons concernés. Les montants relatifs aux subventions intercantionales et aux réserves ARI-SO seront versés aux bénéficiaires par l'ARI-SO.

6.2. Plan financier – indications financières par instrument

Les tableaux 23 et 24 ci-après présentent les plans financiers annuel et quadriennal pour l'offre de prestations du RIS-SO qui correspondent aux plans de réalisation budgétisés pour les différents axes d'intervention. Au vu de la baisse de l'enveloppe globale par rapport à la période précédente, des priorisations budgétaires ont dû être menées. Les réflexions qui ont guidées les décisions y relatives sont les suivantes :

- Au vu des très bons résultats réalisés et du fait que la stratégie suivie pour le RIS-SO 24-27 est une continuité des prestations, les quatre axes d'intervention seront maintenus, à savoir les prestations de proximité / point d'entrée (PoE), le coaching, les plateformes interentreprises et le pilotage et développement du RIS,
- La réalisation des activités malgré les priorisations budgétaires devrait être possible par le fait d'engendrer de gain d'efficacité et de prioriser certaines prestations fournies. Des mesures d'accompagnement sont donc prévues pour pouvoir atteindre ces objectifs,
- Une coupe budgétaire équitable entre les axes d'intervention plateformes sectorielles et prestations de proximité – subvention (hors valorisation), ainsi que le groupe d'axes d'intervention coaching associé au pilotage et développement a été appliquée à hauteur d'environ 6%. Cette baisse a ensuite été répartie de manière spécifique pour chacune des prestations qui compose ces axes :
 - Plateformes sectorielles : baisse supportée par les deux plateformes qui ne se voient pas confier de mission supplémentaire par rapport au programme précédent,
 - Antennes cantonales : baisse proportionnelle au financement que chaque antenne reçoit,
 - Coaching et pilotage du RIS : baisse en fonction des capacités d'absorption de chaque prestation.

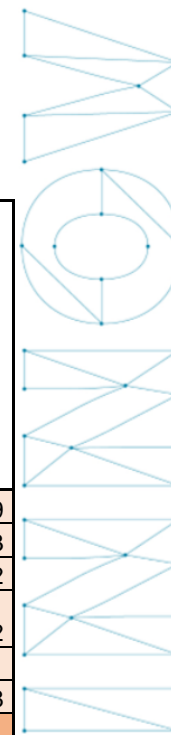


Tableau 23 : plan financier du PMO pour le RIS-SO 2024-2027 : détail annuel par offre de prestations

PMO annuel (en CHF)		Pilotage et dévelop- pement	Prestations de proximité et point d'entrée : antennes cantonales		Prestations de soutien aux innovations en matière de produits et de processus		Plateformes interentreprises : plateformes sectorielles				Total
			Valorisation: prestations de proximité	Points d'entrée et coordination RIS-SO	Coaching technologique	Coaching en innovation d'affaires et finance	Technologies de l'information et du numérique	Sciences de la vie	Technologies propres	Micro & nano- technologies	
Part intercantonale	Canton de Fribourg	13 434	81 081	0	28 979	135 937	26 783	23 656	26 783	23 656	360 309
	Canton de Vaud	38 090	97 297		82 166	385 434	75 940	67 072	75 940	67 072	889 013
	Canton du Valais	13 979	81 081		30 154	141 450	27 869	24 615	27 869	24 615	371 632
	Canton de Neuchâtel	9 815	72 973		21 173	99 318	19 568	17 283	19 568	17 283	276 982
	Canton de Genève	24 316	89 189		52 454	246 056	48 479	42 818	48 479	42 818	594 611
	Canton du Jura	3 365	40 379		7 259	34 054	6 709	5 926	6 709	5 926	110 328
	Sous-total cantons	103 000	462 000		0	222 185	1 042 250	205 350	181 370	205 350	181 370
Part fédérale	Antenne FR			33 080							
	Antenne VD			39 700							
	Antenne VS			33 080							
	Antenne NE			29 780							
	Antenne GE			36 390							
	Antenne JU			11 580							
	Sous-total Confédération	103 000	0	183 610	222 185	1 320 640	205 350	181 370	205 350	181 370	2 602 875
Sous-total par année	Sous-total Confédération et cantons	206 000	462 000	183 610	444 370	2 362 890	410 700	362 740	410 700	362 740	5 205 750
Total par année	Sous-total Confédération et cantons	206 000	645 610		2 807 260		1 546 880			5 205 750	



Le tableau 23 appelle les explications suivantes :

- La part intercantonale est répartie de manière indicative sur les prestations, conformément aux clés de répartition "subvention" et "réserves ARI-SO" du tableau de financement,
- Le budget dédié au pilotage & développement est conforme aux exigences du SECO car il n'excède pas les 10% du montant du financement total de la Confédération au programme,
- Le plan de réalisation prévoit un budget dédié aux différents axes d'intervention identique pour les quatre années de programmation, c'est pourquoi un détail annuel du tableau n'est pas nécessaire,
- Les cantons et la Confédération financent les prestations des différents axes d'intervention à part égale, à l'exception des prestations de proximités – point d'entrée et le coaching platinn. A l'instar des programmes précédents, il est ainsi prévu de couvrir les frais de prestations de proximité par la part intercantonale, par le biais des valorisations de fonds cantonaux dédiés aux antennes. Le solde dédié aux prestations de point d'entrée et de coordination des prestations du RIS-SO dans certains cas concrets sera financé par la Confédération. Le différentiel de CHF 278'390.- sera dédié aux prestations de coaching platinn pour les raisons suivantes. Les prestations de proximité financées par les cantons comprennent une partie de l'activité initiant un coaching platinn. Cette activité consiste en la phase 0 : analyse et qualification des besoins, ouverture, puis validation des cas générés dans le logiciel de suivi du coaching platinn (CaseTracker). Ces cas générés sont ensuite validés par les entités compétentes de l'ARI-SO. De plus, le directeur des prestations de coaching platinn contribue également au rapport de veille qui doit être établi par les antennes cantonales et coordonne les antennes et les coachs dans le cadre d'événements comme par exemple le forum platinn. La parité globale du soutien financier au RIS-SO entre la Confédération et l'ARI-SO est donc toutefois assurée.

Tableau 24 : plan financier du PMO pour le RIS-SO 2024-2027 : total pour la période quadriennale par offre de prestations

(en CHF)		Pilotage et développement	Prestations de proximité et point d'entrée : antennes cantonales		Prestations de soutien aux innovations en matière de produits et de processus		Plateformes interentreprises : plateformes sectorielles				Total
			Valorisation: prestations de proximité	Points d'entrée et coordination RIS-SO	Coaching technologique	Coaching en innovation d'affaires et finance	Technologies de l'information et du numérique	Sciences de la vie	Technologies propres	Micro & nano-technologies	
TOTAL PMO pour 4 ans	Total cantons	412 000	1 848 000	0	888 740	4 169 000	821 400	725 480	821 400	725 480	10 411 500
	Total Confédération	412 000	0	734 440	888 740	5 282 560	821 400	725 480	821 400	725 480	10 411 500
	TOTAL Confédération et cantons	824 000	1 848 000	734 440	1 777 480	9 451 560	1 642 800	1 450 960	1 642 800	1 450 960	20 823 000
	TOTAL Confédération et cantons	824 000	2 582 440		11 229 040		6 187 520				20 823 000



7. Demande de subvention NPR 2024-2027

7.1. Répartition entre fonds à fonds perdus et prêts

Sur la base de la contribution intercantonale équivalente budgétisée dans le plan de financement 2024-2027 et validée par l'assemblée générale ARI-SO le 9 mars 2023, l'ARI-SO demande la somme de CHF 10'411'500.- pour 2024-2027 à la Confédération, soit une contribution paritaire par rapport à celle des cantons et à hauteur de CHF 2'602'875.- par an. Le RIS-SO n'accordant pas de prêts, les contributions ci-avant ne correspondant qu'à des montants à fonds perdus.

7.2. Preuve formelle de la contribution cantonale équivalente budgétée dans la planification financière

Conformément aux statuts de l'ARI-SO et de la Conférence des Chefs de Département de l'Economie publique de Suisse occidentale (CDEP-SO), la vision générale, les lignes stratégiques et l'enveloppe financière quadriennale du PMO RIS-SO 2024-2027 ont été validées par l'AG de la CDEP-SO le 9 mars 2023. L'AG ARI-SO a validé le plan de financement le 9 mars 2023, ainsi que le plan financier et le PMO du RIS-SO le 19 juillet 2023, ceci après la pré-validation du Comité le 31 mai 2023. Les gouvernements des cantons parties prenantes¹¹ au RIS-SO ont formellement validé leur engagement financier pour ce programme avant le dépôt du PMO au SECO.

¹¹ Sous réserve de la confirmation formelle du canton de GE.

Annexe 1 : Modèle d'efficacité

Objectif RIS : accroître la dynamique d'innovation pour les PME dans les régions

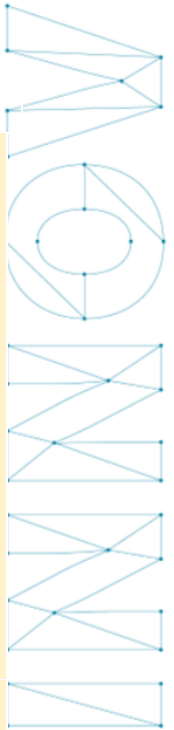
Input: Que mettre à disposition pour y parvenir?	Confédération		Canton		Projets nombre
	⊙	☉	⊙	☉	
à fonds perdu		10'411'500 Fr.	.	10'411'500 Fr.	8

Que faire pour y parvenir?	Comment identifier le résultat?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir?	Comment identifier le changement?
Prestations / produits (output)	Indicateur	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur

A1: Pilotage et développement du RIS (gouvernance)

Le bon fonctionnement des RIS est assuré (ressources financières, ressources humaines, communication et relations publiques, etc.).	Les tâches de management sont réalisées. Effectué <input type="checkbox"/>	Les PME évoluent dans un environnement qui prône l'innovation.	Performance des Management RIS et prestations de coordination documentées : comment le RIS en tant que système a-t-il été amélioré ? (mode de fonctionnement, coordination, réseau [horizontal et vertical]) Estimation qualitative concernant le mode de fonctionnement et la collaboration à l'intérieur du RIS et avec les partenaires externes <input type="checkbox"/> Les aspects suivants sont traités : assurer une complémentarité des projets, informer sur les collaborations prévues, informer sur l'avancement général du RIS <input type="checkbox"/>
La coordination avec d'autres instruments de SO est assurée.	Une coordination formelle est assurée avec ArcJurassien, SIP West EPFL et GGBa. Effectué <input type="checkbox"/>		





A2: Prestations de proximité (point de contact/PoE et analyse du besoin)

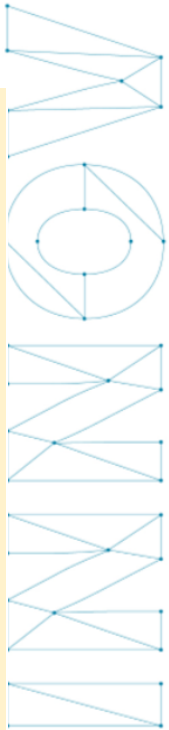
<p>Les PME disposent d'un point de contact pour leurs projets d'innovation et savent qui contacter.</p>	<p>Nombre de premières consultations</p> <p>Premières consultations dans le périmètre d'impact</p> <p>⊙ 50 %</p> <p>Nombre de premières consultations</p> <p>⊙ 600</p>	<p>Les PME ont reçu les informations appropriées.</p>	<p>Utilité et effet concret de la prestation "PoE" : la prestation PoE a-t-elle aidé l'entreprise à trouver un soutien adéquat ?</p> <p>Répondent "oui" et peuvent justifier cette affirmation</p> <p>⊙ 50 %</p> <p>Nombre de répondants</p> <p>⊙ 100</p>
<p>Les antennes intègrent la digitalisation (au sens large) dans leurs actions et déclarent comment elles en tiennent compte.</p>	<p>Nombre cumulé d'actions spécifiques menées en lien avec la digitalisation.</p> <p>Nombre d'actions</p> <p>⊙ 6</p>	<p>DU1 (reconnaître les opportunités) : Les actrices et les acteurs de SO reconnaissent les opportunités du développement durable pour leurs perspectives économiques locales et régionales. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.</p>	<p>Faire reconnaître les opportunités du DD aux acteurs locaux => des webinaires, des ateliers, des séances d'informations, des coachings, des échanges de bonnes pratiques, etc. sont proposés aux acteurs locaux et utilisés par ces derniers.</p> <p>Nombre d'actions des antennes intégrant cette thématique</p> <p>⊙ 6</p>



A3: Coaching

<p>Les PME bénéficient d'un coaching adapté à leurs besoins.</p>	<p>Nombre de coachings effectués y compris le nombre moyen d'heures par coaching.</p> <p>Nombre de phases de coaching Alliance ⊙ 50</p> <p>Nombre d'heures Alliance ⊙ 2'800</p>	<p>l'évolution des affaires (développement du chiffre d'affaires, optimisation des processus, positionnement sur le marché, etc.) des PME accompagnées est positive.</p>	<p>Utilité et effet concret de la prestation de "coaching" : la compétence acquise a-t-elle eu une influence positive sur le développement de l'entreprise ?</p> <p>Répondent "oui" et peuvent justifier cette affirmation ⊙ 50 %</p> <p>Nombre de répondants ⊙ 100</p>
<p>Les PME des zones NPR bénéficient d'un coaching adapté à leurs besoins.</p>	<p>Proportion cumulée entre platinn et Alliance de coachings dans le périmètre NPR.</p> <p>Nombre de phases de coaching platinn et Alliance en zone NPR ⊙ 50 %</p>	<p>Les retours des bénéficiaires et des partenaires sont entendus.</p>	<p>Les potentiels d'amélioration sont identifiés.</p> <p>Des enquêtes de satisfaction sont réalisées <input type="checkbox"/></p>
<p>Les PME bénéficient d'un coaching adapté à leurs besoins.</p>	<p>Nombre de coachings effectués y compris le nombre moyen d'heures par coaching.</p> <p>Nombre de phases de coachings platinn ⊙ 347</p> <p>Nombre d'heures platinn ⊙ 9'500</p>	<p>DU1 (reconnaître les opportunités) : Les actrices et les acteurs de SO reconnaissent les opportunités du développement durable pour leurs perspectives économiques locales et régionales. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.</p>	<p>Faire reconnaître les opportunités du DD aux acteurs locaux => des webinaires, des ateliers, des séances d'informations, des coachings, des échanges de bonnes pratiques, etc. sont proposés aux acteurs locaux et utilisés par ces derniers</p> <p>Nombre de projets soutenus par Alliance dans la thématique "énergie et environnement" ⊙ 2</p> <p>Nombre de phases platinn soutenues dans cette thématique ⊙ 6</p>

<p>Le coaching intègre la digitalisation (au sens large) dans leurs actions et déclarent comment ils en tiennent compte.</p>	<p>Nombre de phases de coaching platinn en lien avec la digitalisation et nombre de projets soutenus par Alliance en lien avec l'ICT.</p> <p>Nombre phases platinn © 12</p> <p>Nombre projets Alliance en lien avec l'ICT © 4</p>	<p>DU4 (reconnaître o. et r.) : Les acteurs des zones cibles de la NPR reconnaissent les risques et les opportunités du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage. Ils disposent des compétences d'action correspondantes (réduction des émissions de gaz à effet de serre, réduction de la consommation d'énergie, développement des énergies renouvelables, adaptation au changement climatique, mise en valeur de la biodiversité et du paysage).</p>	<p>Reconnaître les chances et les risques du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage => des webinaires, coachings, autres actions visant à donner aux acteurs les moyens d'agir sur les opportunités et risques.</p> <p>Nombre de collaborations du coaching platinn avec CleantechAlps sur ces sujets © 1</p>
		<p>DU8 (promouvoir la collaboration) : Les actrices et les acteurs de différentes branches et disciplines réalisent davantage de projets en collaboration partenariale en SO.</p>	<p>Réalisation d'avantage de projets en collaboration partenariale => mise en œuvre de projets impliquant plus de trois partenaires issus de secteurs, discipline, branches différentes.</p> <p>Nombre de phases de coaching en coopération qui impliquent min. 3 entreprises dans des secteurs, disciplines ou branches différentes © 3</p>





A4: Plateformes interentreprises

<p>Les PME ont la possibilité de se mettre en réseau entre elles (échange de Best Practice, synergies et partenariats, etc.).</p>	<p>Nombre de manifestations/actions/initiatives interentreprises organisées (y c. nombre de participants/bénéficiaires)</p> <p>Nombre cumulé des actions/initiatives/manifestations ("actions majeures"): nombre d'événements organisés ou co-organisés</p> <p>☉ 16</p> <p>Nombre cumulé de participants (individus qui viennent à un événement)</p> <p>☉ 500</p>	<p>Les événements interentreprises sont pour les PME participantes une possibilité efficace de développer des projets/contacts concrets avec d'autres partenaires commerciaux.</p>	<p>Utilité et effet concret de la prestation «plateforme interentreprises » : Les connaissances acquises et le réseau étendu ont-ils eu une influence positive sur le développement de l'entreprise ?</p> <p>Répondent "oui" et peuvent justifier cette affirmation</p> <p>☉ 50 %</p>
	<p>Nombre de manifestations/actions/initiatives interentreprises organisées (y c. nombre de participants/bénéficiaires)</p> <p>Nombre cumulé d'entreprises bénéficiaires de toute prestation des plateformes</p> <p>☉ 100</p>	<p>DU1 : Les actrices et les acteurs de SO reconnaissent les opportunités du développement durable pour leurs perspectives économiques locales et régionales. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.</p>	<p>Faire reconnaître les opportunités du DD aux acteurs locaux => des webinaires, des ateliers, des séances d'informations, des coachings, des échanges de bonnes pratiques, etc. sont proposés aux acteurs locaux et utilisés par ces derniers.</p> <p>Nombre d'événements (actions) organisé(e)s dans cette thématique</p> <p>☉ 4</p>
<p>Les plateformes intègrent la digitalisation (au sens large) dans leurs actions et déclarent comment ils en tiennent compte.</p>	<p>Nombre de manifestations/actions/initiatives interentreprises organisées en lien avec la digitalisation</p> <p>Nombre cumulé des "actions majeures" : événements organisés ou co-organisés en lien avec la digitalisation</p> <p>☉ 4</p>	<p>DU4 : Les acteurs des zones cibles de la NPR reconnaissent les risques et les opportunités du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage. Ils disposent des compétences d'action correspondantes (réduction des émissions de gaz à effet de serre, réduction de la consommation d'énergie, développement des énergies renouvelables, adaptation au changement climatique, mise en valeur de la biodiversité et du paysage).</p>	<p>Reconnaître les chances et les risques du changement climatique ainsi que les opportunités de la mise en valeur de la biodiversité et du paysage => des webinaires, coachings, autres actions visant à donner aux acteurs les moyens d'agir sur les opportunités et risques</p> <p>o Nombre d'actions soutenues dans la thématique efficacité énergétique.</p> <p>☉ 2</p>

Impacts

<i>Quel est l'impact souhaité?</i>	<i>Comment identifier l'effet?</i>
Conséquences dans les zones (impact)	Indicateur
Volume des investissements engagés	Montants engagés dans le RIS-SO Enveloppe quadriennale ⊙ 20'823'000
Amélioration de la visibilité des prestations du programme	Les bénéficiaires potentiels connaissent les possibilités qui leur sont offertes de manière simplifiée.
Maintien / création d'emplois dans les régions de montagne, les espaces ruraux, et/ ou les régions frontalières	Évolution de l'emploi régional. Source : Atlas statistique de la Suisse
La compétitivité de la région a augmenté.	Classement régional du PIB. Source, par ex. indicateur de compétitivité cantonal de l'UBS.
La valeur ajoutée de la région a augmenté	Valeur ajoutée brute de la région. Source : Indicateur Structure par branches selon l'OFS

